

Modul

U

Pemasaran & Edukasi Program Kembali Kerja



National Institute of Disability
Management and Research®

Anggota tim pengembang kurikulum DACUM

Eric Boyd,
Canadian Paraplegic
Association

Michael Cannings,
Ministry of Skills,
Training and Labour,
BC

John Weir,
BC Federation of
Labour

Dave Cox,
WCB, BC

Robin Goodrich,
HRDC, Labour Canada

Jean Sherrell,
Comcare Australia

Earl Foxcroft,
IWA (Canada)

Catherine Rellinger,
WSIB Ontario

Larry Stoffman,
UFCW Union

Nelson Ireland,
North Island College

Joan Westland,
Westland Eby
Consultants

Debra Mills,
WCB, BC

Persiapan materi kurikulum pada edisi sebelumnya

Don Shrey, PhD,
University of Cincinnati

Colleen Hanley,
North Island College

Tom Getzie,
Forest Industrial Relations

Marcia Rioux,
The Roeher Institute

Derek Hanebury,
North Island College

Llyod Doidge,
Forest Industrial Relations

Cameron Crawford,
The Roeher Institute

Brenda Birch,
Giraffe Outlooks

Rochelle Morandini,
Human Resources
Consultant

John Westland,
Westland Eby Consultant

Cheryl Grant Gamble,
Human Resources
Consultant

Kontributor materi kurikulum terkini

Don Shrey, PhD,
University of Cincinnati

Nicola MacNaughton
Occupational Concepts

Muriel Westmorland,
McMaster University

Norman Hursh, PhD,
Boston University

Heather Persons,
National Institute of
Disability Management and
Research

Scott Wallace, PhD

Liz Scott, PhD,
Organizational Solutions

Leah Milton,
Grant McEwan College

Wolfgang Zimmermann,
National Institute of
Disability Management and
Research

Hak cipta © 2006, 2002, 2001. The National Institute of Disability Management and Research, c/o Pacific Coast University for Workplace Health Sciences, 4755 Cherry Creek Road, Port Alberni, BC, V9Y 0A7 CANADA. Seluruh Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang. Dilarang memperbanyak atau menggunakan sebagian atau seluruh karya ini, yang dilindungi oleh hak cipta, dalam bentuk atau cara apa pun—grafik, elektronik, atau mekanik, termasuk fotokopi, rekaman suara, rekaman video, atau sistem penyimpanan dan pengambilan informasi—tanpa izin tertulis dari penerbit.

Daftar Isi

Gambaran Umum	1	Memproduksi brosur	23
Tujuan	1	Perencanaan	23
Latihan	2	Jenis huruf	24
Tugas	2	Kertas dan tinta	24
Pengantar	3	Desain grafis	24
Rencana komunikasi	6	Biaya	24
Langkah-langkah pembuatan rencana komunikasi	6	Persetujuan dan masukan	24
Mengidentifikasi khalayak target	9	Membuat laman web	26
Mengidentifikasi format komunikasi	10	Perencanaan	26
Budaya dan sikap organisasi	12	Penganggaran dan perhitungan biaya	26
Mendesain kegiatan edukasi dan pelatihan	14	Grafik dan desain	27
Komunikasi eksternal	17	Navigasi	27
Merancang pesan	18	Laman harus berdiri sendiri	28
Produksi pesan	20	Ringkasan	29
Mempersiapkan tayangan slide	21	Referensi	30

Gambaran Umum

Koordinator Kembali Kerja akan memerlukan strategi untuk memastikan semua orang di organisasi tempat mereka bekerja memahami maksud, kebijakan, dan prosedur program kembali kerja serta perannya dalam proses kembali kerja.

Agar program manajemen disabilitas atau program kembali kerja dapat berjalan efektif, pegawai di semua level organisasi harus mendukung program dan mereka yang akan kembali bekerja. Berbagai kelompok kepentingan dalam organisasi harus menyadari bahwa program manajemen disabilitas memberikan manfaat di semua tingkatan. Misalnya, manajer harus diberikan informasi yang menunjukkan bahwa biaya yang dikeluarkan untuk mengembalikan pegawai dengan gangguan sementara atau permanen ke tempat kerja akan diimbangi dengan penghematan dalam jangka panjang. Pegawai harus menyadari bahwa kembali bekerja, ketika dapat dilakukan dengan aman, akan membantu mereka mempertahankan pekerjaan, pendapatan, senioritas, dan potensi karier.

Semua orang yang merupakan bagian dari organisasi juga perlu mengetahui langkah-langkah dalam proses kembali kerja dan peran yang diharapkan dari mereka, baik sebagai atasan, rekan kerja, maupun pegawai yang cedera. Misalnya, sebagai bagian dari orientasi, pegawai baru membutuhkan informasi tentang proses yang akan terjadi jika cedera atau penyakit mengakibatkan mereka absen dalam jangka waktu yang signifikan. Atasan juga perlu memahami proses penyesuaian kapasitas kerja dengan tugas pekerjaan agar pegawai dapat tetap produktif meskipun mengalami gangguan sementara atau permanen.

Program kembali kerja juga akan berjalan lebih efektif jika budaya tempat kerja mendukung kembali bekerja. Budaya tempat kerja dapat digambarkan sebagai keyakinan anggota organisasi secara umum tentang cara kerja organisasinya dan hal yang dianggap penting. Misalnya, jika anggota organisasi percaya bahwa siapa pun yang mengeluh sakit hanya berpura-pura, maka cedera otot yang muncul seiring waktu mungkin tidak akan tertangani. Jika pegawai percaya bahwa tidak seorang pun dapat produktif jika tidak sepenuhnya bugar, mereka mungkin tidak mendukung kembalinya pegawai yang harus membatasi jumlah beban yang dapat diangkat atau durasi berdiri saat bekerja.

Koordinator Kembali Kerja kemungkinan besar harus menggunakan beragam media komunikasi untuk memastikan bahwa berbagai pemangku kepentingan proses kembali kerja memahami nilai program, mengetahui cara kerjanya, dan memperoleh keyakinan yang mendukung proses tersebut. Modul lokakarya ini mendiskusikan perangkat dan metode yang dimiliki oleh praktisi manajemen disabilitas untuk menjalankan salah satu bagian terpenting dari pekerjaannya.

Tujuan

Setelah menyelesaikan modul ini, peserta diharapkan mampu untuk:

- Menganalisis lingkungan kerja dan menentukan apa yang dibutuhkan dalam hal pemasaran, promosi, dan kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Pemasaran & Edukasi Program Kembali Kerja

- ▶ Mengembangkan rencana komunikasi untuk bidang kerjanya.
- ▶ Mengembangkan materi pemasaran dan komunikasi program kembali kerja dan/atau mengembangkannya melalui kerja sama dengan pihak ketiga.

Latihan

Peserta akan menggunakan papan diskusi untuk mempertimbangkan cara merespons berbagai tantangan pemasaran.

Tugas

Peserta akan memilih satu aktivitas komunikasi sebagai prioritas dan mengembangkan materi berdasarkan prioritas yang ditentukan.

Pengantar

Pemasaran bertujuan menentukan apakah terdapat permintaan atau minat terhadap suatu produk atau layanan, kemudian memanfaatkan permintaan atau minat tersebut. Kegiatan edukasi meliputi penyediaan keterampilan dan pengetahuan kepada orang lain sehingga ia dapat membuat pilihan dan berpartisipasi dalam berbagai kegiatan lain. Keduanya sama pentingnya.

Perbedaan antara periklanan, hubungan masyarakat, dan pemasaran agak kabur dalam beberapa tahun terakhir. Namun, pemasaran muncul sebagai konsep yang bermanfaat karena mencakup penilaian kebutuhan dan keinginan konsumen, jadi tidak hanya memberikan informasi atau membujuk orang untuk membeli atau menggunakan jasa dan produk. Pendidikan juga melibatkan analisis kebutuhan dan karakteristik penerima informasi, serta metode terbaik untuk menyediakan pembelajaran tersebut.

Istilah pemasaran dan premis di baliknya relatif baru. Periklanan, yang lahir pada pertengahan abad ke-19, dulunya berfokus terutama pada “penjualan” langsung suatu produk atau jasa (Dyer, 1990). Hubungan masyarakat muncul pada akhir abad ke-19 sebagai sarana pertahanan diri untuk menanggapi serangan publik terhadap suatu organisasi (Cheney & Vibbert, 1987). Pemasaran, yang dikembangkan sebagai respons terhadap meningkatnya jumlah pergerakan konsumen setelah Perang Dunia II, menjadi mapan pada tahun 1960-an sebagai perspektif strategis untuk mengantisipasi, mendeteksi, dan menanggapi keinginan, kebutuhan, atau preferensi konsumen target (Kotler, 1991). (Cheney & Christensen, 2000, hlm. 235)

Pemasaran dikonsepsikan sebagai proses luas yang mencakup empat hal berikut yang dikenal sebagai empat “P”:

- ▶ Produk (atau jasa)—apakah layanan kembali kerja memiliki elemen yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen atau klien?
- ▶ *Price* (harga)—harga mungkin tidak menjadi masalah untuk layanan internal yang tidak dibeli oleh pengguna, tetapi biaya merupakan isu penting. Rasio biaya-manfaat yang dihasilkan dari layanan kembali bekerja mungkin penting untuk dipasarkan ke manajemen senior, tetapi mungkin juga terdapat biaya dan manfaat berwujud dan tidak berwujud bagi klien atau konsumen, bergantung pada kondisi saat mereka kembali bekerja dan apakah mereka mengalami kerugian atau tekanan finansial.
- ▶ *Promotion* (promosi)—melibatkan komunikasi tentang program agar pegawai mengetahuinya dan ingin menggunakan layanan tersebut.
- ▶ *Place* (tempat)—dalam pemasaran tradisional, tempat mengacu kepada tempat produk dijual, tetapi kini merujuk pada bagaimana suatu produk atau layanan, termasuk bantuan kembali kerja, dikirimkan atau disalurkan kepada konsumen.

Meskipun pemasaran umumnya dianggap sebagai promosi atau komunikasi, prosesnya sebenarnya dimulai dengan penilaian apakah layanan dirancang sedemikian rupa sehingga memenuhi kebutuhan dan keinginan klien, apakah ada biaya yang terlihat maupun tidak terlihat yang mungkin membuat layanan kurang menarik bagi para pemangku kepentingan, dan apakah cara penyampaian layanan justru menciptakan hambatan penggunaan layanan.

Setelah layanan yang tepat dan efektif tersedia, memastikan bahwa masyarakat mengetahui dan mendukung program manajemen disabilitas adalah faktor utama lain di balik keberhasilannya. Ada beberapa khalayak target utama untuk setiap informasi yang dikembangkan tentang program kembali kerja:

- ▶ Orang-orang dalam organisasi yang merupakan atau akan menjadi klien
- ▶ Orang-orang dalam organisasi yang dukungannya dibutuhkan agar program ini berhasil
- ▶ Manajer di tingkat atas yang dukungannya dibutuhkan bagi keberlanjutan program
- ▶ Penyedia layanan eksternal seperti dokter dan fisioterapis yang perlu mengetahui cara kerja program.

Pengetahuan tentang khalayak target berlaku untuk Koordinator Kembali Kerja internal organisasi yang akan melayani staf organisasi dan untuk Koordinator Kembali Kerja eksternal yang menyediakan layanan berdasarkan kontrak.

Tujuan inisiatif pemasaran bukan hanya memberikan informasi, tetapi juga meyakinkan orang lain agar mau mengubah atau mempertahankan sikapnya yang mendukung kembali bekerja, hingga mempertahankan atau mengubah perilaku. Dengan demikian, pemasaran dapat dimaknai sebagai pertukaran informasi interaktif—baik yang bersifat *top-down* maupun *bottom-up*.

Pemasaran, edukasi, dan pelatihan, dalam beberapa hal memiliki tujuan yang sama, yaitu mengubah perilaku, meskipun para pendidik berpendapat bahwa edukasi dirancang untuk memberikan landasan bagi seseorang untuk membuat pilihan otonom mereka sendiri ketimbang mematuhi pilihan yang dianggap terbaik oleh orang lain. Di sisi lain, kegiatan komunikasi atau promosi terutama berkaitan dengan penyediaan informasi sedemikian rupa sehingga dapat diterima, mudah diakses, dan bermanfaat bagi khalayak. Pelatihan berada di antara edukasi dan promosi; peserta pelatihan telah memilih perilaku yang diinginkan dan hanya membutuhkan keterampilan dan pengetahuan untuk mempraktikkan perilaku dengan baik. Dari perspektif Koordinator Kembali Kerja, tidak masalah apakah kegiatan komunikasi dirancang untuk membujuk orang agar merespons dengan cara tertentu atau untuk memberikan landasan bagi mereka untuk membuat keputusan sendiri berdasarkan situasi yang dihadapi. Yang penting adalah menetapkan tujuan kegiatan komunikasi dengan jelas dan mengembangkan strategi yang akan mengarah pada pencapaian tujuan tersebut.

Perubahan sikap dan perilaku didasarkan pada pembelajaran, sehingga bidang pemasaran telah meluas hingga mencakup pengetahuan yang diperoleh dari pendidikan dan psikologi organisasi (sebagaimana diterapkan pada pengembangan sikap dan budaya tempat kerja).

Ballantyne (2000) mengidentifikasi dua kategori aktivitas pemasaran internal:

Tingkat transaksional (didaktik)

Komunikasi satu arah (monolog)

Sirkulasi pengetahuan (informasi produk baru, pelatihan keterampilan, dll.)

Tingkat relasional (interaktif, kolaboratif)

Komunikasi dua arah (dialog)

Penemuan pengetahuan (peningkatan kualitas, pembelajaran berbasis tim, dll.)
(hlm. 48)

Pemasaran & Edukasi Program Kembali KerjaKerja

Interaksi serupa antara khalayak dan konten terjadi dalam proses desain pembelajaran. Tujuan dan sasaran dengan kriteria terukur dikembangkan. Setiap tujuan dipecah menjadi blok pengetahuan dan keterampilan yang terpisah dan berbeda. Sebisa mungkin, pengetahuan dan keterampilan terkini dari target peserta didik diidentifikasi, begitu pula preferensi belajar mereka. Kemudian, metode yang paling efektif untuk memfasilitasi perolehan keterampilan, sikap, dan pengetahuan yang dibutuhkan dipilih. Materi kemudian dipilih atau dikembangkan untuk mendukung kegiatan pembelajaran.

Rencana komunikasi

Rencana komunikasi adalah dokumen yang menguraikan alasan dan tujuan pemasaran dan pendidikan, kebutuhan dan keinginan khalayak target, tujuan komunikasi, komponen komunikasi yang akan memenuhi tujuan ini, dan strategi operasional untuk mengembangkan dan mengevaluasi komponen komunikasi.

Rencana komunikasi adalah dokumen yang dapat digunakan untuk memberikan justifikasi atas waktu dan uang yang diinvestasikan dalam memasarkan program kembali kerja, komunikasi dengan para pemangku kepentingan dan klien, serta edukasi tentang peran dan tanggung jawab mereka. Rencana komunikasi dapat memperoleh manfaat dari masukan berbagai pihak dalam suatu organisasi. Selain itu, keterlibatan para pemangku kepentingan dapat meningkatkan dukungan terhadap proses dan kemungkinan alokasi sumber daya untuk pengembangan komponen-komponennya.

Langkah-langkah pembuatan rencana komunikasi

Keberhasilan rencana pemasaran atau komunikasi internal dapat bergantung pada proses yang terperinci dan menyeluruh. Langkah-langkah ini meliputi:

- ▶ Meninjau misi program manajemen disabilitas.
- ▶ Menyiapkan penilaian lingkungan agar semua pihak yang terlibat memahami konteks operasional rencana.
- ▶ Menentukan tujuan dan sasaran.
- ▶ Menentukan khalayak target.
- ▶ Mengidentifikasi dan memprioritaskan komponen komunikasi.
- ▶ Menentukan cara mengevaluasi kesuksesan rencana.

Misi program manajemen disabilitas

Rencana komunikasi harus dimulai dengan penjabaran misi, nilai, dan tujuan program manajemen disabilitas. Membuka dengan gambaran umum arah program akan meningkatkan kemungkinan bahwa strategi pemasaran yang dikembangkan sejalan dengan tujuan program.

Penilaian Lingkungan

Langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian lingkungan terhadap program manajemen disabilitas. Sumber daya apa yang dimiliki program manajemen disabilitas dalam hal sumber daya manusia, anggaran, dan ruang? Siapa saja yang dilayani oleh program ini dan layanan serta tugas apa saja yang perlu dilaksanakan? Keberhasilan apa yang telah diraih program ini hingga saat ini dan

apa saja tantangan, baik internal maupun eksternal, yang masih ada? Strategi seperti apa yang secara umum diikuti oleh departemen ini?

Mengidentifikasi tujuan dan sasaran

Berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang telah diidentifikasi, apa saja yang bisa menjadi sasaran dari rencana pemasaran dan pendidikan manajemen disabilitas?

Tujuan pengembangan informasi awal ini adalah untuk menyediakan kerangka acuan bagi strategi yang dikembangkan dan kegiatan-kegiatan selanjutnya, serta untuk memastikan bahwa prioritas yang ditetapkan benar-benar memberikan kontribusi paling besar bagi keberhasilan program.

Mengidentifikasi khalayak target

Akan ada sejumlah kelompok khalayak dengan minat, karakteristik, dan nilai yang berbeda-beda. Pegawai yang terlibat dalam memproduksi produk atau layanan organisasi mungkin khawatir tentang apakah semua rekan kerja mereka dapat bekerja dalam porsi yang sama. Pegawai yang tidak menggunakan komputer dan perangkat lunak dalam pekerjaan mereka mungkin cenderung tidak mengakses informasi berbasis web. Tenaga kerja dengan proporsi imigran yang besar mungkin akan kesulitan menangani materi tertulis kecuali terjemahannya disediakan.

Komponen komunikasi yang mempertimbangkan preferensi di atas lebih mungkin berhasil.

Mengidentifikasi dan memprioritaskan komponen komunikasi

Berdasarkan tujuan dan sasaran program serta minat dan nilai khalayak target, apa saja komponen komunikasi yang dapat membantu mencapai sasaran dan bagaimana setiap komponen berkontribusi pada setiap sasaran?

Komponen-komponen komunikasi dapat mencakup brosur, presentasi kepada para pemangku kepentingan utama, edukasi bagi atasan yang akan membantu individu kembali bekerja, situs web tempat pegawai dapat memperoleh informasi, atau paket informasi bagi mereka yang cedera atau sakit dan mungkin membutuhkan layanan kembali kerja.

Setelah daftar materi dan kegiatan pemasaran dan komunikasi yang akan berkontribusi pada tujuan program dan memenuhi kebutuhan khalayak target, hal-hal ini dapat diprioritaskan berdasarkan:

- ▶ Sumber daya apa yang dibutuhkan dalam hal dana, tenaga kerja, peralatan, dan waktu?
- ▶ Sumber daya apa yang tersedia di tahun mendatang?

Mereka yang terlibat dalam menjalankan program manajemen disabilitas juga harus mempertimbangkan kebutuhan identitas grafis yang akan menyatukan semua bagian komunikasi (warna, logo, dan fitur desain grafis lainnya).

Untuk setiap komponen komunikasi, informasi berikut harus diidentifikasi.

- ▶ Apa tujuannya?
- ▶ Siapa target khalayaknya?
- ▶ Bagaimana penyampaiannya dan apakah akan dikaitkan dengan kegiatan lain (misalnya, brosur dikaitkan dengan orientasi pegawai dan tayangan *slide* digunakan sebagai bagian dari presentasi)?
- ▶ Siapa yang akan terlibat dalam produksi (keahlian, penulisan, desain, fotografi, penyuntingan, serta siapa saja yang perlu dikonsultasikan)?
- ▶ Berapa biaya produksinya?
- ▶ Berapa jangka waktunya?

Pemasaran & Edukasi Program Kembali Kerja

- ▶ Apakah diperlukan pemeliharaan atau revisi, dan jika ya, sumber daya apa yang akan dibutuhkan?
- ▶ Siapa yang akan terlibat dalam penyampaian atau pendistribusian materi?
- ▶ Berapa biaya distribusinya?

Evaluasi

Rencana komunikasi juga harus memuat informasi tentang bagaimana kegiatan komunikasi akan dievaluasi. Apakah kegiatan komunikasi telah mencapai sasaran yang ditetapkan di awal? Evaluasi dapat didasarkan pada hasil—hasil survei sikap atau kesadaran—atau pada proses, yaitu apakah komponen dikembangkan tepat waktu, sesuai anggaran, dan memiliki kualitas yang diharapkan.

Mengidentifikasi khalayak target

Pertanyaan penting dalam pengembangan rencana komunikasi adalah siapa yang akan menjadi penerima pesan.

Khalayak target meliputi siapa pun yang mungkin terdampak oleh program manajemen disabilitas, termasuk pegawai yang mungkin mengalami gangguan, pegawai yang mungkin berada di departemen yang sama dengan seseorang yang kembali bekerja, atasan, perwakilan serikat pegawai, manajer di departemen sumber daya manusia, keuangan, dan akuntansi, penyedia layanan eksternal, dan kelompok lain yang dapat diidentifikasi yang mungkin memiliki perspektif tertentu.

- ▶ Siapa mereka—seperti apa demografinya, seperti usia, pelatihan dan pendidikan, latar belakang budaya?
- ▶ Apa yang penting bagi mereka—nilai-nilai, minat, tujuan, prioritas?
- ▶ Karakteristik apa yang dimiliki setiap khalayak target, yang penting dalam perumusan pesan agar relevan dengan karakteristik itu—misalnya, anggota serikat pegawai, anggota profesi yang mengutamakan kebugaran fisik, bekerja di industri yang sangat kompetitif?
- ▶ Siapa yang paling mungkin memengaruhi mereka—manajemen, atasan, perwakilan serikat pegawai, dokter?
- ▶ Di mana mereka lebih suka mendapatkan informasi—di tempat kerja, di masyarakat, dan di rumah?
- ▶ Apakah bahasa menjadi isu penting, baik karena persyaratan hukum maupun karena preferensi bahasa sebagian besar tenaga kerja.

Sebuah organisasi berteknologi tinggi mungkin memiliki sebagian besar pegawai muda, berpendidikan tinggi, pengguna komputer, lajang, dan berpenghasilan relatif tinggi. Namun, mungkin juga terdapat sekelompok pegawai yang terlibat dalam pengemasan dan pengiriman yang berusia lebih tua, menikah dan memiliki anak, dengan tingkat pendidikan dan mobilitas kerja yang lebih rendah, dan mungkin rentan terhadap berbagai jenis cedera dan penyakit. Khalayak target lain dalam perusahaan mungkin adalah para manajer yang bisa jadi khawatir tentang biaya cedera akibat stres berulang—baik dari segi biaya asuransi disabilitas maupun kehilangan staf berpengalaman. Perbedaan-perbedaan ini perlu diperhitungkan dalam menentukan jenis materi, aktivitas, dan informasi yang harus disediakan.

Mengidentifikasi format komunikasi

Informasi tentang program kembali kerja dapat disampaikan dalam berbagai format, melalui berbagai sarana komunikasi, dan secara berkelanjutan.

Umumnya, informasi tentang manajemen disabilitas dan kembali kerja diberikan kepada seluruh pegawai selama orientasi mereka, kepada pegawai yang mengalami cedera atau penyakit serius, kepada rekan kerja yang menyambut kembali pegawai yang kembali bekerja, dan kepada berbagai kelompok kepentingan dan pemangku kepentingan ketika muncul masalah tertentu. Namun, rencana promosi dan pendidikan juga harus mencakup kesempatan bagi pegawai untuk memperoleh dan menerima informasi secara berkala melalui artikel *newsletter*, bagian di Intranet perusahaan (situs/jaringan yang hanya tersedia untuk staf perusahaan), atau melalui komponen media lain dan interaksi tatap muka.

Terdapat sejumlah format yang dapat digunakan untuk menyampaikan informasi tentang kembali kerja. Format-format ini meliputi:

- ▶ Pamflet dan brosur
- ▶ Intranet perusahaan
- ▶ Presentasi kelompok kecil dan besar dengan/tanpa *slide* dan media lainnya
- ▶ Sesi sosialisasi
- ▶ Kartu dan surat-menyurat lainnya
- ▶ Artikel *newsletter*
- ▶ Surel
- ▶ Video
- ▶ Konferensi video
- ▶ Lampiran slip gaji
- ▶ Kartu dompet
- ▶ Kontes hadiah untuk menjawab survei atau menguji pengetahuan tentang program kembali kerja
- ▶ Poster
- ▶ Memo dan surat standar.

Meskipun terdapat beberapa cara yang umum dan tradisional untuk menyebarkan informasi, kombinasi kreativitas dan pengetahuan tentang tempat kerja dapat menghasilkan beragam format untuk menyampaikan pesan kembali kerja. Di samping media dan kegiatan yang berfokus sepenuhnya pada program manajemen disabilitas, informasi tentang kembali kerja dapat dan harus disertakan dalam media komunikasi internal lainnya seperti:

Pemasaran & Edukasi Program Kembali KerjaKerja

- ▶ Manual kebijakan dan prosedur organisasi
- ▶ Pesan dari presiden perusahaan
- ▶ Laporan tahunan dan lainnya
- ▶ Berbagai komponen, mulai dari kalender hingga agenda pribadi

Misalnya, buku tanggal dan kalender tahunan yang diproduksi oleh organisasi dapat menyertakan daftar nomor telepon yang mungkin penting bagi pegawai termasuk nomor telepon program kembali kerja.

Strategi untuk memastikan komunikasi tidak hanya satu arah meliputi:

- ▶ Diskusi kelompok terpumpun dan survei untuk mengetahui bagaimana personel ingin mendapatkan informasi terkait pekerjaan, bagaimana perasaan mereka tentang kembali bekerja, dan apakah layanan dapat ditingkatkan.
- ▶ Forum diskusi melalui surel
- ▶ Sesi tanya jawab yang terintegrasi dalam presentasi kelompok besar, diskusi kelompok kecil, dan konferensi video.

Dalam menentukan format mana yang akan digunakan, beberapa pertanyaan perlu dijawab, meliputi:

- ▶ Format apa yang kemungkinan besar disukai oleh khalayak target?
- ▶ Berapa biaya pengembangan dan pendistribusian informasi dalam format tersebut?
- ▶ Apakah komponen atau format tersebut sesuai dengan pesan dan tujuan pesan?

Misalkan pesan dan tujuan pesan adalah untuk mengubah sikap terhadap pegawai yang kembali bekerja dengan menekankan bahwa orang-orang—sebagai bagian dari komunitas kerja—harus bersedia saling mendukung untuk mengatasi kondisi gangguan, bahwa setiap orang mungkin membutuhkan dukungan pada suatu waktu, dan bahwa seseorang dengan gangguan dapat menjadi produktif meskipun dibutuhkan penyesuaian dalam tugas dan aktivitas pekerjaan mereka. Untuk menyampaikan pesan, surel mungkin merupakan bentuk komunikasi yang disukai dan biayanya murah, tetapi tidak akan berhasil untuk tujuan tadi. Namun, pernyataan dukungan dari orang-orang yang opininya berpengaruh dapat membantu. Selain itu, cerita-cerita dalam newsletter yang mengangkat kelompok kerja dengan keberhasilan membantu rekannya kembali bekerja mungkin juga berguna untuk mengubah perspektif. Beberapa anggota staf juga dapat dilibatkan dalam kegiatan studi kasus; mereka dapat berkunjung ke organisasi dengan program manajemen disabilitas yang berhasil untuk mendapatkan ide terkait kembali kerja. Hal ini dapat menjadikan pegawai yang terlibat sebagai pendukung yang berharga untuk meneruskan pesan kembali kerja kepada pegawai lainnya. Dalam beberapa situasi, Koordinator Kembali Kerja mungkin perlu mengadakan sesi diskusi dengan rekan kerja dari pegawai yang kembali bekerja. Tujuannya adalah memberikan gambaran umum mengenai peran rekan kerja dalam program kembali kerja dan untuk mengetahui sikap rekan kerja terhadap orang-orang dengan kondisi gangguan sementara atau permanen.

Budaya dan sikap organisasi

Dalam mengembangkan rencana komunikasi dan komponen komunikasi, sikap individu dan budaya organisasi harus diperhitungkan.

Sikap dan nilai agak mirip meskipun nilai umumnya dianggap sebagai keyakinan dasar tentang perilaku atau keadaan yang diinginkan, sedangkan sikap biasanya digambarkan sebagai preferensi atau penilaian tentang orang lain, objek atau peristiwa (Nelson & Quick, 1996; Robbins, 1998). Keduanya memengaruhi perilaku dan keduanya dapat dimiliki oleh individu atau kelompok. Ketika sikap dan nilai diadopsi oleh mayoritas orang di tempat kerja, keduanya menjadi bagian dari budaya organisasi—yaitu, cara-cara yang dianggap sebagai cara yang seharusnya dilakukan oleh suatu komunitas kerja. Sikap memiliki komponen kognitif (hal yang diyakini sebagai fakta tentang sesuatu hal), komponen afektif (sebagai hasil dari keyakinan seseorang, perasaan tentang sesuatu), dan komponen perilaku (tindakan atau ucapan yang dihasilkan oleh keyakinan dan perasaan).

Sikap dapat dipelajari melalui pengalaman atau melalui pemodelan sosial. Misalnya, seorang anak yang digigit anjing mungkin menganggap anjing berbahaya. Ia juga dapat menyimpulkan hal yang sama karena mendengar pernyataan orang tua atau melihat tindakan mereka ketika bertemu anjing. Di tempat kerja, pembelajaran sikap lebih disukai—terutama jika terjadi sebelum orang benar-benar mengalami cedera, penyakit, atau kembali bekerja. Sikap terhadap kembali bekerja kemungkinan besar akan berubah ketika orang percaya, menyukai, atau memiliki keyakinan pada orang yang menyampaikan pesan tentang kembali kerja, atau ketika mereka dapat paham keadaan orang-orang yang terlibat dalam program kembali kerja. Misalnya, seorang pegawai yang pernah cedera mungkin memahami kesulitan yang muncul ketika pendapatan dipotong secara signifikan selama beberapa minggu atau bulan.

Dalam mempromosikan manajemen disabilitas, seorang administrator program atau Koordinator Kembali Kerja akan memperhatikan persepsi, nilai, dan sikap pegawai yang mungkin membutuhkan bantuan program kembali kerja di masa mendatang, atasan pegawai tersebut, dan rekan kerja mereka. Misalnya, seorang Koordinator Kembali Kerja mungkin menemukan bahwa seorang atasan memiliki sikap negatif terhadap orang-orang yang mengalami nyeri punggung. Atasan ini mungkin berpikir bahwa pegawainya malas dan kemungkinan besar akan menggunakan cedera punggung sebagai alasan untuk tidak masuk kerja. Keyakinan bahwa cedera dipalsukan mungkin muncul dari satu atau dua pengalaman sebelumnya, yang kemudian digeneralisasi, sehingga ia menganggap semua pegawai berperilaku sama. Tugas seorang Koordinator Kembali Kerja adalah menangani sikap ini. Idealnya, persepsi dan nilai-nilai tersebut akan dieksplorasi dan diubah sebelum suatu proses kembali kerja dimulai dan bukan saat rencana kembali kerja disusun.

Nilai dan sikap terkadang sulit diubah, tetapi perubahan dapat dicapai dalam beberapa keadaan dengan cara:

- ▶ Mengubah keyakinan yang mendasari nilai dan sikap tersebut—misalnya, memberikan informasi yang menunjukkan atau membuktikan manfaat yang timbul dari pembentukan program manajemen disabilitas atau berpartisipasi dalam proses kembali kerja.

Pemasaran & Edukasi Program Kembali KerjaKerja

- ▶ Mempersonalisasi masalah—menciptakan situasi yang membuat atasan atau rekan kerja dapat membayangkan bagaimana mereka ingin diperlakukan jika terjadi cedera atau bagaimana anggota keluarganya diperlakukan di masa lalu setelah cedera atau sakit.
- ▶ Teladan positif—diberikan oleh seseorang yang memiliki kredibilitas di mata pegawai dan dikenal mendukung program kembali kerja atau yang telah berhasil mengembalikan pegawai yang cedera ke tempat kerja.
- ▶ Memaksakan kepatuhan—sikap seseorang terkadang berubah ketika terdapat disonansi kognitif antara sikap dan tindakan.
- ▶ (Misalnya, seseorang bekerja menjual produk yang tidak mereka sukai karena alasan ekonomi. Seiring waktu, sikapnya terhadap produk dapat berubah menjadi lebih positif, karena ia makin sering mengangkat kelebihan produk kepada orang lain.)
- ▶ Tekanan kelompok—orang-orang yang bekerja di lingkungan yang sebagian besar orangnya mendukung suatu tujuan pada akhirnya dapat mengubah sikap mereka. Misalnya, seseorang mungkin percaya bahwa siapa pun yang mengkhawatirkan stres adalah pribadi yang lemah. Sikap ini mungkin berubah jika mereka bekerja di departemen yang mencurahkan waktu dan upaya untuk mengurangi kondisi stres dan membantu pegawai mengatasi stres yang tidak dapat dihilangkan. Sebaliknya, seseorang yang awalnya sadar akan keselamatan mungkin mulai merasa bahwa keselamatan tidak penting jika mereka bekerja di lingkungan yang orang-orangnya senang mengambil risiko.

Sekalipun kepatuhan yang dipaksakan tampaknya merupakan strategi yang paling tepat, pendekatan diskusi untuk mengatasi masalah seputar perjanjian kembali kerja sebaiknya tetap dipertahankan. Seorang atasan, misalnya, mungkin tidak mendukung pegawainya kembali bekerja. Jika ia merasa terancam, dan merasa harus mempertahankan pendapatnya, sikap seperti ini justru dapat semakin mengakar.

Mendesain kegiatan edukasi dan pelatihan

Sering kali, tingkat dukungan untuk manajemen disabilitas mencerminkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap berbagai pegawai dalam organisasi. Untuk menghasilkan dukungan ini, Koordinator Kembali Kerja dapat meluangkan banyak waktu dalam sesi informasi dan edukasi.

Sebuah program percontohan di perusahaan asuransi menemukan bahwa memberikan pelatihan kepada atasan tampaknya dapat mengurangi rata-rata lama waktu pegawai tidak masuk kerja setelah sakit atau cedera (Toran, 2003). Program khusus ini dirancang terutama untuk meningkatkan alur komunikasi antara atasan dan pihak lain yang terlibat dalam proses kembali kerja. Para atasan melaporkan bahwa perilaku yang mereka rasa paling efektif setelah pelatihan meliputi menanyakan perasaan pegawai, menyatakan dukungan dan rasa hormat, serta menanggapi ide-ide pegawai untuk memecahkan masalah terkait kembali bekerja.

Pilihan—seperti yang dibuat oleh perusahaan asuransi untuk berfokus pada keterampilan komunikasi dibandingkan proses—sering kali dibuat setelah analisis kebutuhan atau identifikasi masalah. Para pemangku kepentingan dapat ditanyai tentang apa yang berjalan dengan baik dan apa yang masih dapat ditingkatkan, serta hasil yang diharapkan dari perubahan tersebut. Setelah analisis tersebut dilakukan, praktisi manajemen disabilitas dapat menentukan apakah solusinya melibatkan komponen edukasi. Misalnya, ia mungkin menemukan bahwa kebijakan dan prosedur tertentu tidak efektif dan perlu diubah, atau bahwa kebijakan dan prosedur tersebut efektif tetapi personel tidak menyadarinya atau tidak memahami apa yang dipersyaratkan.

Setelah tujuan atau alasan kegiatan edukasi dan pelatihan ditetapkan, tujuan dan sasaran dapat ditentukan. Sasaran mengidentifikasi apa yang seharusnya dapat dilakukan individu setelah menyelesaikan kegiatan edukasi dan bagaimana setiap orang yang terlibat akan mengetahui bahwa pembelajaran ini telah tercapai.

Materi untuk kegiatan pendidikan atau pelatihan akan disusun dengan menetapkan tujuan dan sasaran (hasil yang diharapkan), mengidentifikasi keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mencapai hasil tersebut, dan menguraikan keterampilan dan pengetahuan tersebut menjadi bagian-bagian yang mudah dipelajari. Misalnya, jika tujuan kegiatan adalah meningkatkan kemampuan atasan dalam membantu proses kembali kerja, maka peserta harus memiliki pemahaman yang jelas tentang peran berbagai pemangku kepentingan dalam proses tersebut, termasuk Koordinator Kembali Kerja, Departemen Sumber Daya Manusia, pegawai yang kembali bekerja, dan peran mereka sendiri.

Jenis materi dan ketepatan cara penyajian juga penting. Misalnya, perubahan sikap lebih mungkin terjadi melalui interaksi kelompok di antara orang-orang pada tingkat yang sama daripada hanya menyajikan fakta yang menunjukkan logika perubahan tersebut. Dalam beberapa kasus, staf hanya perlu mempelajari fakta atau proses. Dalam kasus lain, mereka mungkin memerlukan kemampuan untuk menerapkan keterampilan berpikir kritis seperti analisis, perencanaan, atau evaluasi terhadap suatu topik.

Materi kegiatan edukasi harus mencakup kesempatan untuk berlatih dan evaluasi mandiri terkait keterampilan dan pengetahuan.

Penting untuk menentukan apa yang sudah diketahui calon peserta didik (titik mula peserta) dan cara belajar yang lebih mereka sukai. Cara penyampaian pelatihan atau pendidikan dapat ditentukan relatif awal dalam proses mendesain pelatihan. Keputusan tentang metode pengajaran dapat bergantung pada materi, karakteristik peserta didik, dan sumber daya yang tersedia.

Misalnya, pembelajaran daring memberikan peluang belajar ketika terdapat sejumlah peserta didik di lokasi berbeda dengan jadwal yang berbeda pula. Pembelajaran daring biasanya lebih cocok bagi mereka yang relatif berpengalaman, yang tahu apa yang perlu mereka lakukan untuk belajar, dan yang dapat mengelola pengalaman belajar mereka sendiri. Peserta didik daring harus memiliki akses ke komputer dan internet serta pengalaman atau bantuan dalam menggunakannya.

Demonstrasi, simulasi, dan video bermanfaat ketika materinya sulit bagi peserta didik untuk memahami apa yang dibutuhkan tanpa melihat langsung situasinya atau tanpa melihat seseorang yang ahli melaksanakan kegiatan tersebut.

Pilihan yang akan dibuat oleh tim penyusun pengajaran meliputi model pembelajaran tatap muka atau pembelajaran terdistribusi (jarak jauh; media (teks, video, audio, grafik, foto, animasi) yang digunakan; waktu yang dibutuhkan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan pada tingkat yang dibutuhkan; dan **bagaimana pembelajaran akan [kalimat tidak selesai pada teks sumber]**.

Dalam merancang pengajaran, cara pengurutan meliputi perpindahan dari:

- ▶ - Awal hingga akhir suatu proses
- ▶ - Sederhana ke kompleks/kompleks ke sederhana
- ▶ - Dari konkret ke abstrak/abstrak ke konkret
- ▶ - Diketahui ke tidak diketahui
- ▶ - Secara kronologis.

Setelah teknik pengajaran dipilih, langkah selanjutnya adalah menemukan atau mengembangkan sumber belajar yang dibutuhkan. Dalam banyak kasus, menggunakan sumber daya yang sudah tersedia lebih hemat biaya sepanjang dapat diadaptasi sedemikian rupa sehingga peserta terpapar pada prinsip-prinsip umum dan cara-cara khusus untuk menerapkan prinsip-prinsip itu dalam situasi yang mereka hadapi.

Langkah terakhir dalam merancang pengajaran adalah mengembangkan proses evaluasi atau asesmen berdasarkan tujuan yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Dalam menyampaikan pengajaran, ada dua peran yang secara jenaka dapat digambarkan sebagai "orang bijak di atas panggung" dan "pemandu di samping". Terkadang, pengajaran akan memberikan keterampilan dan pengetahuan kepada peserta. Di lain waktu, kegiatan pengajaran akan menarik informasi dari peserta saat mereka mulai mengembangkan pengetahuan itu sendiri. Cara lain untuk mempertimbangkan dualitas tersebut adalah keberlangsungan dari pakar, pelatih, hingga mentor.

Singkatnya, beberapa pertanyaan yang mungkin perlu diajukan dalam merancang dan menyampaikan pengajaran adalah:

- ▶ Apakah pegawai memiliki keterampilan dasar yang dibutuhkan atau apakah mereka sudah memiliki sebagian besar keterampilan dan hanya membutuhkan pelatihan yang menargetkan area yang sangat spesifik? Jika pelatihan yang diberikan membutuhkan basis pengetahuan atau keterampilan yang sudah ada yang tidak dimiliki pegawai, kemungkinan besar mereka akan frustrasi dan menyerah. Di sisi lain, jika banyak waktu dihabiskan untuk informasi yang sudah dimiliki peserta, banyak yang akan bosan dan tidak memperhatikan.
- ▶ Jika latar belakang pegawai bervariasi, apakah ada cara agar pengajaran dapat dibuat lebih terarah untuk kebutuhan tertentu, sehingga orang yang mungkin kurang berpengalaman atau kurang terampil dapat mengisi kesenjangan pengetahuannya?

Pemasaran & Edukasi Program Kembali Kerja

- ▶ Jika orang-orang dari berbagai bidang organisasi diharapkan hadir, apakah mereka yang dianggap punya wewenang akan lebih mendominasi sesi?
- ▶ Apakah para pemangku kepentingan telah diajak berkonsultasi tentang pelatihan dan apakah mereka berkomitmen? Komitmen lebih mungkin tercapai ketika perwakilan dari manajemen dan tenaga kerja telah dilibatkan dalam menentukan kebutuhan pelatihan atau dalam menentukan materinya.
- ▶ Sumber daya apa yang tersedia untuk mengembangkan pengajaran? Organisasi besar dengan banyak pegawai kemungkinan memiliki lebih banyak dana untuk mengembangkan materi yang disesuaikan. Mungkin juga ada biaya yang terkait dengan penghentian aktivitas kerja pegawai, tetapi biasanya terdapat rasio biaya-manfaat yang positif ketika pegawai memiliki informasi dan keterampilan yang lebih baik.

Komunikasi eksternal

Penyedia layanan medis, perwakilan asuransi, dan narasumber lain yang mungkin terlibat dalam proses kembali kerja akan merasa lebih mudah untuk membantu jika mereka memahami tujuan, struktur, dan aktivitas program manajemen disabilitas.

Informasi tentang manfaat yang tersedia dan bantuan yang akan diterima bagi orang yang mengalami gangguan setelah cedera atau sakit jelas penting disampaikan kepada orang-orang di dalam organisasi. Namun, pemangku kepentingan eksternal juga perlu mengetahui tentang program manajemen disabilitas. Pemangku kepentingan tersebut dapat mencakup penyedia asuransi disabilitas, dokter, psikolog, konselor vokasional, fisioterapis, profesional penilaian seperti evaluator kapasitas fungsional, spesialis medis lainnya, dan penyedia layanan kesehatan terkait lainnya.

Dalam banyak kasus, brosur umum tentang program manajemen disabilitas yang telah disiapkan untuk khalayak internal, ditambah surat yang menguraikan bagaimana administrator program dan Koordinator Kembali Kerja akan berinteraksi dengan penyedia layanan, mungkin sudah memadai. Dalam beberapa kasus, komunikasi ini diberikan kepada pegawai yang mengalami cedera atau sakit, dan akan disampaikan kepada dokter saat konsultasi. Dalam situasi di mana penyedia layanan terlibat dengan sejumlah pegawai, komunikasi biasanya dikirimkan langsung ke organisasi konsultan.

Selain mengirimkan surat dan brosur kepada penyedia layanan eksternal yang dikontrak untuk membantu proses kembali kerja, perwakilan mereka dapat diundang untuk mengunjungi organisasi dan/atau Koordinator Kembali Kerja dapat mengunjungi penyedia layanan.

Merancang pesan

Langkah pertama dalam merancang pesan adalah menentukan poin terpenting yang harus disampaikan dalam bagian komunikasi—apa saja prioritas masalah yang harus dipenuhi.

Tujuan utama berkomunikasi mungkin hanya memberi tahu pegawai bahwa terdapat program manajemen disabilitas setelah cedera atau sakit. Namun, mungkin ada pesan lain yang sama pentingnya atau bahkan lebih penting. Misalnya, untuk menarik minat pegawai dalam proses kembali kerja, mungkin bermanfaat untuk menunjukkan bahwa kembali bekerja lebih awal dan aman memberikan manfaat yang signifikan. Beberapa pesan penting dapat diidentifikasi dengan mengajukan pertanyaan sederhana—faktor apa yang mendorong atau menghambat kembali kerja?

Bagi mereka yang bekerja di bidang komunikasi, elemen kunci dalam komponen komunikasi mana pun adalah paragraf pembuka yang menarik (*lead*) atau “pancingan” (*hook*). Jika khalayak tidak bisa dibuat merasa larut di dalam cerita dalam tiga puluh detik pertama, ketertarikan mereka mungkin tidak akan pernah muncul. *Lead* atau *hook* bisa mengangkat tentang kemenangan atas kesulitan, statistik yang mengejutkan, inovasi dan kreativitas di lapangan, atau pencapaian kelompok—apa pun yang dramatis dan personal yang menarik perhatian khalayak dan membuat waktu yang mereka investasikan untuk membaca, mendengarkan, atau menonton menjadi berharga. Sering kali, menempatkan manfaat yang menarik bagi khalayak tertentu di awal informasi atau promosi dapat membuat mereka lebih mudah menerima informasi umum. Misalnya, manajer mungkin paling tertarik pada rasio biaya-manfaat yang positif, sementara anggota serikat pegawai mungkin paling mudah menerima pesan yang berkaitan dengan keberlanjutan kemampuan kerja anggota mereka.

Kejelasan adalah hal penting. Pernyataan umum tentang suatu prinsip perlu disertai dengan contoh atau detail spesifik untuk membantu khalayak membayangkan aplikasi informasi ke lingkungan mereka sendiri. Misalnya, presentasi *slide* mencantumkan jenis penyesuaian yang mencakup alat bantu atau teknologi. Pemapar dapat menguraikan contoh-contoh seperti pel dan ember anti-bengkok atau perangkat lunak pengenalan suara, lalu menjelaskan situasi yang melibatkan penyandang disabilitas tertentu dan bagaimana alat bantu diidentifikasi, dievaluasi, dibeli, dan diterapkan. Informasi tambahan ini akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada pendengar tentang apa yang dapat dilakukan dan alasannya.

Memberikan informasi yang mudah dipahami kepada pegawai tentang cedera dan penyakit umum, bagaimana dampaknya terhadap tempat kerja, dan bagaimana masalah tersebut dapat diatasi dapat menghilangkan ketakutan atau kekhawatiran yang mungkin dimiliki rekan kerja tentang pegawai lain yang kembali bekerja dengan disabilitas permanen atau sementara. Memberikan informasi tersebut sebagai bagian dari program kesehatan umumnya lebih baik daripada memberikannya sebagai persiapan untuk kembali kerja. Koordinator Kembali Kerja harus berhati-hati agar kerahasiaan tidak dilanggar dalam menyampaikan informasi yang demikian. Jika pegawai yang kembali tidak ingin mengungkapkan kondisinya, maka seharusnya penyajian informasi yang demikian tidak disampaikan.

Pemasaran & Edukasi Program Kembali KerjaKerja

Pihak yang terlibat dalam penyampaian pesan bisa sama pentingnya dengan kualitas pesan. Dalam beberapa kasus, menyoroti dukungan dari manajemen puncak bisa sangat berharga. Misalnya, foto seorang wakil presiden perusahaan yang sedang mendiskusikan rencana kembali kerja dengan seseorang di kantornya yang memiliki disabilitas permanen dapat mengirimkan pesan penting kepada staf. Seorang eksekutif yang menderita penyakit serius dan bersedia berbicara tentang prosesnya kembali bekerja juga akan berdampak besar. Tentu saja, orang-orang yang berpengaruh tidak selalu berada di puncak hierarki. Seorang atasan yang berhasil mengembalikan pegawai penyandang disabilitas ke pekerjaannya mungkin memiliki dampak yang lebih besar daripada sejumlah artikel di *newsletter*. Seorang perwakilan serikat pegawai yang menyadari potensi manfaat dan tantangan dalam kembali kerja mungkin menjadi panutan opini bagi anggota serikat pegawai. Seorang pegawai yang telah dibantu untuk kembali bekerja mungkin menjadi pendukung yang baik untuk program tersebut.

Singkatnya, komponen komunikasi yang efektif dirancang sedemikian rupa sehingga terdapat *hook* atau *lead* untuk menarik minat khalayak; pernyataan singkat tentang tema, tujuan, atau poin utama komunikasi; penjabaran poin atau tema utama dengan contoh atau detail lebih lanjut; dan, terakhir, ringkasan.



Produksi pesan

Ukuran dan jenis organisasi dapat menentukan siapa yang terlibat dalam memproduksi komponen komunikasi dan seberapa mahal dan rumitnya komponen tersebut.

Dalam organisasi yang sangat kecil dengan kurang dari dua puluh pegawai, presentasi kembali bekerja mungkin dilakukan oleh seorang manajer dengan mengandalkan catatan tulisan tangan. Ia akan menjelaskan kepada staf mengenai proses dan situasi ketika seorang pegawai dengan disabilitas permanen kembali bekerja. Dalam organisasi yang lebih besar, pegawai mungkin menerima pamflet tentang program kembali kerja sebagai bagian dari orientasi mereka, alamat internet yang menjelaskan kebijakan dan prosedur terkait tunjangan disabilitas, dan berbagai komunikasi lainnya.

Organisasi besar mungkin memiliki desainer grafis, produser media, dan pengembang web yang dapat membantu mengembangkan komponen komunikasi. Profesional manajemen disabilitas atau Koordinator Kembali Kerja mungkin memiliki anggaran yang cukup besar untuk komunikasi dan dapat menggunakan jasa desainer eksternal. Meskipun begitu, Koordinator Kembali Kerja akan tetap terlibat dalam penyusunan konten materi informasi mereka.

Di organisasi menengah, orang yang mengelola program manajemen disabilitas mungkin dapat meminta bantuan rekan kerja yang telah mengembangkan keterampilan produksi media, baik karena merupakan bagian inti dari pekerjaan mereka maupun karena minat.

Terdapat banyak informasi yang tersedia di internet dan di perpustakaan tentang cara mengembangkan berbagai jenis materi promosi. Tak jarang, salah satu sumber informasi yang baik adalah pihak percetakan yang akan menduplikasi brosur.

Mempersiapkan tayangan slide

Slide harus memberikan tanda untuk penekanan, penonjolan, dan mengilustrasikan poin-poin yang disampaikan secara lisan, tidak hanya mengulanginya.

Ada sejumlah program perangkat lunak umum yang dapat digunakan untuk mengembangkan tayangan *slide* yang dioperasikan dari komputer dan proyektor, termasuk PowerPoint dan Lotus. Tayangan *slide* ini bisa sangat sederhana atau sangat rumit, bergantung pada pengalaman pengguna dengan perangkat lunak tersebut.

Perangkat lunak ini mudah digunakan, sehingga orang yang tidak sepenuhnya nyaman berbicara di depan umum sering kali hanya mengetik presentasi dalam bentuk *slide*, lalu membacakan kata-kata terpampang di layar. Cara ini dapat membuat khalayak cepat kehilangan minat dan perhatian, padahal salinan *slide* bisa didapatkan untuk dibaca nanti. *Slide* tidak seharusnya dibacakan. *Slide* berperan menampilkan poin utama, dan mungkin sub-sub poin, yang disampaikan, kemudian pemapar menguraikan konsep dengan berbagai contoh dan detail lainnya. Faktanya, kesalahan paling umum yang dilakukan siapa pun yang mencoba mengedukasi orang lain adalah hanya memberikan poin umum dan kemudian gagal menindaklanjutinya dengan contoh-contoh spesifik. Contoh menggambarkan bagaimana konsep atau ide diterapkan dalam berbagai situasi dan memberikan rasa keterkaitan dengan aktivitas dunia nyata. Selain contoh, tayangan *slide* yang mencakup bagan, grafik, ilustrasi, dan foto jelas akan lebih menarik perhatian daripada tayangan yang hanya berisi teks.

Untuk membuat tayangan *slide* yang mudah diakses secara visual:

- ▶ Gunakan jenis huruf terang pada latar belakang gelap agar mudah dibaca jika pemapar tahu lampu ruangan dapat diredupkan. Jika tidak, maka yang sebaliknya lebih baik. Tentu saja, kontras antara latar belakang dan teks sangat penting. Orang yang buta warna tidak dapat membedakan merah dan hijau, sehingga kombinasi warna tersebut tidak boleh digunakan.
- ▶ Gunakan ukuran huruf 24 poin jika memungkinkan, atau minimal 18 poin.
- ▶ Gunakan jenis huruf *sans serif* seperti Arial dalam tayangan alih-alih tipe *serif* seperti Times yang sering digunakan dalam materi cetak. Tipe huruf *serif* memiliki ekor kecil pada huruf-hurufnya sehingga sulit dibaca saat ditampilkan di layar.
- ▶ Hindari mengetik kata-kata seluruhnya huruf besar. Huruf-huruf ini juga sulit dibaca.
- ▶ Hindari garis bawah dan miring, tetapi huruf tebal dapat digunakan untuk judul.
- ▶ Gunakan maksimal tiga ukuran huruf dan dua jenis huruf.
- ▶ Gunakan frasa yang pendek dan sederhana—biasanya kalimat utuh tidak diperlukan.
- ▶ Batasi jumlah kata dalam satu *slide* maksimal 30 kata, dalam lima hingga tujuh baris, dengan setiap baris tidak lebih dari tujuh kata.

Pemasaran & Edukasi Program Kembali Kerja

- ▶ Gunakan teks yang rata kiri—lebih mudah dibaca di layar daripada informasi yang berada di tengah atau yang rata kanan (diperlebar sehingga memenuhi margin di kedua sisi).
- ▶ Usahakan untuk konsisten dalam menentukan kala (*tense*)—pertahankan *present tense* jika memungkinkan untuk menciptakan kesan langsung.
- ▶ Usahakan untuk konsisten dalam menentukan sudut pandang penyajian informasi, misalnya orang ketiga (yang akan membuat informasi berlaku untuk semua orang, termasuk orang-orang yang tidak berada di ruangan pada saat itu) atau orang kedua (yang membuat informasi ditujukan kepada “Anda” atau orang-orang yang berada di ruangan pada saat itu). Hindari penggunaan kata ganti orang pertama (“saya”) jika memungkinkan.
- ▶ Visual dapat membuat tayangan *slide* lebih menarik, tetapi hindari menambahkan *clip art* yang tidak berkontribusi signifikan terhadap poin yang disampaikan.
- ▶ Gunakan bagan dan grafik daripada kolom gambar, jika memungkinkan. Grafik dan bagan harus lebih sederhana dan lebih tebal daripada yang digunakan dalam buku panduan cetak. Tentu saja, semua teks dalam *slide* presentasi harus horizontal.

Memproduksi brosur

Bagi banyak program manajemen disabilitas, brosur merupakan kunci komunikasi yang menjelaskan secara ringkas cara kerja program dan memberikan gambaran umum manfaat yang diberikan.

Bantuan desainer yang ahli dalam pembuatan brosur dan materi pemasaran lainnya akan sangat membantu dalam menghasilkan brosur atau pamflet berkualitas tinggi untuk program manajemen disabilitas. Namun, layanan seperti ini bisa jadi di luar jangkauan sumber daya banyak program. Jika demikian, sejumlah program pengolah kata menyediakan templat atau panduan yang dapat digunakan oleh orang-orang dengan keahlian terbatas untuk membuat brosur—dengan format yang paling umum adalah lembaran berukuran 8,5 x 11 inci yang dilipat tiga. Format ini tidak memungkinkan banyak informasi untuk diberikan, sehingga teks harus diedit dengan cermat, menyajikan hanya poin-poin utama, dan disusun untuk memberikan dampak yang maksimal.

Perencanaan

Jika hendak membuat brosur, mulailah dengan mengumpulkan brosur yang menarik untuk pembuatnya dengan fitur-fitur yang serupa dengan yang diinginkan di dalam brosur sendiri.

Tentukan hasil yang diinginkan untuk brosur. Pengetahuan apa yang ingin bisa dipelajari atau diketahui oleh pembaca? Perasaan seperti apa yang ingin ditimbulkan? Tindakan apa yang ingin dihasilkan? Apakah khalayak diharapkan melakukan sesuatu, berubah sikap, meningkat kesadarannya, atau semuanya? Brosur ini dirancang untuk khalayak target yang mana? Dapatkah brosur digunakan untuk lebih dari satu kelompok khalayak, kemudian aktivitas atau komponen lain dibuat secara spesifik untuk khalayak itu?

Tentukan bagaimana brosur akan didistribusikan, berapa banyak yang dibutuhkan, dan kapan? Apakah brosur akan dibagikan sebagai bagian dari paket orientasi atau dibagikan kepada semua pegawai bersama slip gaji?

Identifikasi pesan inti, tema, atau slogan yang menangkap esensi dari komunikasi. Ini harus dicantumkan di halaman depan brosur bersama nama dan logo program (jika ada) dan grafis lain yang telah dipilih. Tema inti ini harus memberikan alasan bagi khalayak target untuk mau mengambil dan membaca brosur.

Informasi selebihnya di dalam brosur akan membuktikan atau mengilustrasikan tema inti.

Sampul belakang biasanya berisi informasi kontak dan sering kali pernyataan singkat tentang apa yang Anda ingin pembaca lakukan dan mengapa.

Jenis huruf

Pilih huruf yang sesuai dengan hasil yang diinginkan terkait brosur. Jenis huruf antik atau rumit seperti aksara Aljazair atau Edwardian kemungkinan besar tidak cocok untuk brosur kembali kerja.

Kertas dan tinta

Pilih warna, berat, dan tekstur kertas. Brosur membutuhkan kertas yang relatif tebal agar terlihat berkualitas. Banyak brosur berwarna dicetak di atas kertas enamel, tetapi tekstur linen yang rata dapat terlihat menarik jika menginginkan hasil akhir yang tidak menyilaukan. Brosur di atas kertas berwarna dengan dua warna tinta dapat memberikan tampilan berkualitas tinggi dengan biaya yang wajar. Umumnya lebih mudah menggunakan kertas berwarna terang, dan mungkin penting jika akan digunakan foto (jika tidak, bagian foto yang seharusnya berwarna putih akan memiliki warna yang sama dengan kertas).

Jika brosur dikirimkan melalui faks, pilih warna yang kontras dan relatif mudah diubah menjadi hitam putih. Hindari bayangan dan latar belakang yang halus.

Desain grafis

Logo (desain yang mengidentifikasi program atau perusahaan) atau skema warna mungkin telah tersedia, sehingga dapat digunakan secara berkelanjutan untuk materi media.

Untuk brosur, makin sederhana konten, makin baik. Gunakan beberapa pernyataan singkat, sederhana, dan provokatif. Sisakan ruang kosong. Biarkan teks mengambang di latar belakang.

Pilih grafis yang akan digunakan. Setiap foto atau grafis yang digunakan harus memiliki maksud dan berkontribusi pada makna atau suasana hati yang ingin disampaikan oleh brosur tersebut. Apakah profesional dan korporat, hangat dan ramah, energik, memukau, santai, atau penuh perhatian? Mungkin ada biaya untuk sebuah foto meskipun dimungkinkan untuk membeli CD dengan katalog bebas hak cipta berisi grafis dan foto atau menemukan item gratis atau berbiaya rendah secara daring. Orang-orang dalam foto harus mewakili pembaca target—artinya pemangku kepentingan harus dapat merasa dekat dengan sosok yang tampil pada brosur. Terkadang sulit untuk menemukan stok foto yang sesuai dengan tempat kerja di mana staf memiliki beberapa gaya berpakaian dan lingkungan kerja yang berbeda. Umumnya, satu foto yang bagus lebih dramatis daripada beberapa foto yang lebih kecil. Namun, kolase bisa tetap menarik jika foto-fotonya tidak berkualitas tinggi. Sekali lagi, jangan terlalu banyak memuat komponen. Berhati-hati saat menggunakan campuran warna saat mencetak gambar, karena hasil akhirnya tidak selalu baik.

Biaya

Sebelum melakukan produksi brosur, tanyakan biayanya kepada pihak percetakan. Jumlah lipatan, jumlah foto dan warna, efek warna memudar dari tepi halaman, atau potongan khusus terhadap kertas akan menambah biaya. Beberapa percetakan memiliki spesialisasi mencetak atau menyalin hal-hal yang sangat dasar dan tidak mahal. Ada pula percetakan yang memiliki kemampuan untuk bekerja dengan latar belakang, bayangan, dan cetakan khusus (misalnya, bentuk yang dipotong dari kertas sehingga sebagian isi atau desain di dalamnya terlihat).

Persetujuan dan masukan

Saat menyusun kata-kata, grafis, dan desain, luangkan waktu untuk mengevaluasi setiap elemen yang berbeda ini. Tentukan siapa yang perlu diajak berkonsultasi mengenai brosur dan kapan. Apakah ada kepala departemen atau komite yang perlu memberikan persetujuan untuk brosur ini? Apakah ada

Pemasaran & Edukasi Program Kembali KerjaKerja

orang yang ide, penilaian, atau selera yang sedemikian rupa sehingga dapat diajak bertukar pikiran atau dimintai tanggapannya?

Temukan orang yang dapat melakukan pemeriksaan akhir dokumen (*proofreading*) dan memeriksa ejaan serta nomor telepon. Setelah mengerjakan sebuah dokumen selama beberapa hari, tidak jarang kesalahan menyetik nomor telepon atau mengeja nama dapat terjadi.

Ingat, lebih baik meminta pendapat orang yang dipercaya terlebih dahulu sebelum terlanjur mengeluarkan biaya cetak yang tidak sedikit.

Membuat laman web

Internet telah menjadi sumber informasi utama bagi banyak orang, dan pegawai semakin berharap untuk memperoleh informasi terkini saat mereka membutuhkannya.

Bergantung pada kompleksitas dan kualitas layanan web yang dibutuhkan, administrator program manajemen disabilitas mungkin dapat membuat halaman web mereka sendiri, menggunakan keahlian departemen TI organisasi mereka, atau bekerja sama dengan pengembang web eksternal. Sebagian besar penyedia layanan internet memiliki perangkat lunak (*wizard*) yang memungkinkan pengguna untuk membuat halaman web yang sangat sederhana tanpa banyak kesulitan, selain tersedia juga paket perangkat lunak pengembangan laman web yang tidak mahal.

Perencanaan

Analisis yang diperlukan untuk mengembangkan laman web agak mirip dengan analisis yang diperlukan untuk membuat brosur. Tim pembuat web perlu mengidentifikasi:

- ▶ Target pengguna situs web—siapa dan berapa banyak, lokasi, dan peran pekerjaan
- ▶ Karakteristik pengguna target dan dampak karakteristik tersebut tentang kelayakan konten untuk sebuah situs web (misalnya, isu keberagaman, literasi dan literasi komputer, minat, isu-isu yang mungkin sensitif bagi mereka)
- ▶ Asumsi tentang kapasitas teknis pengguna target (misalnya, mengakses situs dari komputer kantor, kemungkinan memiliki layanan ADSL atau kabel berkecepatan tinggi)
- ▶ Kebutuhan dan keinginan pengguna target—apa yang mereka harapkan dari sebuah situs web (misalnya, informasi, pelatihan, layanan seperti kemampuan untuk mengisi aplikasi tunjangan daring, hiburan, kemampuan untuk berkomunikasi dengan penyedia layanan internal atau eksternal)
- ▶ Apa yang ingin dicapai oleh perwakilan program manajemen disabilitas melalui situs ini (misalnya untuk meningkatkan kesadaran akan manfaat kembali kerja, untuk meningkatkan pemahaman tentang proses kembali kerja).

Penganggaran dan perhitungan biaya

Setelah perencanaan selesai, elemen-elemen yang akan membentuk situs web dapat dihitung biayanya, diprioritaskan, dan dijadwalkan untuk pengembangan. Daftar elemen tersebut dapat mencakup dokumen yang akan ditransfer ke web untuk menyediakan laman mandiri, berkas unduhan, grafik dan foto, tautan, serta audio dan video jika ada. Semakin banyak elemen yang digunakan dalam situs web atau laman, semakin tinggi pula biayanya.

Selain mendata kebutuhan untuk pengembangan awal, anggaran dan rencana harus mencakup pendanaan untuk pemeliharaan jangka panjang. Jika *hosting* situs diberikan oleh penyedia layanan

internet eksternal, akan ada biaya bulanan. Setiap situs web memerlukan pemeliharaan dan peningkatan rutin, dan anggaran untuk dukungan teknis juga diperlukan. Harus ada seseorang yang bertanggung jawab untuk memeriksa secara berkala apakah tautan berfungsi dan laman yang ditautkan masih tersedia.

Grafik dan desain

Setiap situs harus memiliki identitas grafis yang konsisten berdasarkan skema warna, jenis huruf, tata letak, logo, dan ikon atau tombol yang digunakan dalam navigasi. Situs web mungkin menyertakan beberapa ikon yang umum digunakan seperti amplop untuk menunjukkan fungsi email. Penggunaan ikon mungkin bergantung pada apakah ikon tersebut memiliki arti yang sama bagi khalayak internasional. Program kembali kerja dapat menggabungkan beberapa elemen desain dari grafis yang dikembangkan untuk organisasi yang lebih besar, tetapi membedakannya dengan cara lain.

Latar belakang terang polos sering kali diinginkan karena mempercepat pengunduhan, meskipun kecepatan mungkin tidak menjadi masalah jika semua pengguna memiliki koneksi berkecepatan tinggi.

Meskipun aspek biaya mungkin membuat tampilan situs web sekadar fungsional, cobalah untuk membuat laman beranda (*homepage*) yang semenarik mungkin. Daya tarik estetika dan emosional dari laman beranda dapat mendorong orang untuk menggunakan informasi tersebut.

Grafik dan foto menambah daya tarik, tetapi jumlah dan ukurannya juga akan memengaruhi kecepatan pemuatan (*loading*) situs—terutama jika pengunjung situs tidak memiliki akses internet berkecepatan tinggi. Jika foto merupakan bagian penting dari situs web (misalnya, situs web yang menjual foto liburan), sebagian besar foto sering kali ditempatkan di laman selain laman pertama.

Navigasi

Situs web umumnya dirancang agar pengguna dapat memilih informasi atau aktivitas apa pun yang mereka inginkan dan mengabaikan laman yang tidak memiliki informasi yang mereka inginkan. Laman beranda umumnya dirancang untuk menyediakan informasi dasar kepada pengguna tentang tujuan situs dan apa yang ditawarkannya, beserta sejumlah jalur ke berbagai aktivitas dan informasi.

Umumnya, pengguna tidak ingin melakukan lebih dari tiga klik dari tujuan mereka, sehingga menambahkan lebih banyak tautan pada lebih sedikit laman sangat disarankan.

Hampir semua situs web saat ini menyertakan peta situs sehingga pengguna dapat menautkan dari laman beranda ke peta situs untuk mendapatkan informasi yang mereka inginkan.

Sebagian besar situs web juga menyertakan fungsi pencarian sehingga pengguna yang tahu persis apa yang mereka inginkan dapat memperoleh daftar tautan ke laman-laman dengan informasi yang diinginkan.

Setiap laman harus menyertakan tautan kembali ke laman beranda. Sudah menjadi standar untuk menyediakan tautan kembali ke laman-laman utama di bagian bawah setiap laman web. Meskipun tidak wajib, laman web sering kali memiliki tautan utama di bagian atas kiri. Tentu saja, tidak boleh ada laman buntu—laman tanpa tautan yang tidak memungkinkan peramban untuk melanjutkan penelusuran.

Bergantung pada penggunaannya, laman panjang yang mengharuskan pengguna menggulir ke bawah mungkin diinginkan atau mungkin tidak diinginkan. Beberapa desainer mengatasi hal ini dengan menyediakan tautan di bagian atas laman yang akan mengarahkan pengguna ke bagian yang lebih jauh di bawah laman.

Situs harus dirancang sedemikian rupa sehingga grafisnya memberikan gambaran yang jelas kepada pengguna tentang lokasi mereka di dalam situs—jalur mana yang mereka lalui—dan menyediakan tombol yang dengan jelas menunjukkan cara kembali ke laman awal atau memilih informasi lain.

Sebagian besar situs dirancang untuk menyediakan penelusuran acak dan pilihan informasi mana yang diakses. Satu pengecualian mungkin adalah beberapa situs web yang dikembangkan untuk tujuan pendidikan atau pelatihan di mana peserta didik mungkin diminta untuk membaca materi dalam urutan atau urutan tertentu.

Laman harus berdiri sendiri

Laman web tidak seperti halaman di buku yang langsung terlihat terhubung ke laman sebelumnya dan selanjutnya. Setiap laman web harus berdiri sendiri dan mudah dipahami pembaca, meskipun mungkin terdapat tautan ke informasi lain. Banyak pengguna mungkin mengakses situs melalui mesin pencari dan tidak selalu memulai dari laman beranda, sehingga setiap laman harus menunjukkan dengan jelas organisasi atau orang yang mengembangkan situs tersebut dan menyediakan jalur navigasi yang jelas ke laman beranda atau informasi lainnya.

Judul di bagian atas setiap laman web harus mengidentifikasi dengan jelas apa yang ditawarkan laman tersebut. Judul ini biasanya juga menjadi pengenalan jika pengguna menambahkan situs ke daftar *bookmark* atau situs favorit, sehingga memudahkan pengguna mengingat alasan laman tersebut ditandai.

Setiap laman web harus mengidentifikasi penerbit dan memberikan informasi hak cipta untuk memastikan pengunjung situs mengetahui asal komunikasi—organisasi mana yang menulis materi tersebut. Tanggal materi pertama kali diterbitkan dan direvisi harus dicantumkan di bagian bawah, beserta tanggal terakhir laman diubah. Hal ini terutama penting jika terdapat panduan kebijakan. Pemberitahuan bahwa laman telah berubah memberi sinyal kepada pengunjung bahwa ada informasi baru di laman tersebut. Namun, jika tidak semua materi telah berubah, tanggal publikasi asli mungkin perlu dicantumkan.

FAQ (pertanyaan yang sering diajukan) dapat membantu orang-orang yang tidak yakin dengan informasi apa yang mereka butuhkan. Laman dengan glosarium mungkin berguna jika informasi teknis diberikan atau ketika suatu bidang memiliki bahasa atau jargon khusus tersendiri.

Ringkasan

Komponen komunikasi yang mendukung program manajemen disabilitas harus didasarkan pada misi program dan mencerminkan lingkungan tempat program itu berada.

Rencana komunikasi harus dimulai dengan pemahaman tentang konteks dan tekanan yang diterima organisasi; faktor-faktor yang membentuk sikap terhadap pekerjaan, tempat kerja, pegawai lain, dan perbedaan individu dalam kapasitas fisik dan mental di tempat kerja.

Proses perencanaan harus mencakup pemeriksaan misi, nilai, dan tujuan program, serta analisis kebutuhan program yang harus dipenuhi atau masalah yang harus dipecahkan. Penentuan harus dibuat mengenai apakah kegiatan komunikasi dapat membantu memenuhi kebutuhan program atau memecahkan masalah yang muncul. Komponen komunikasi dapat diidentifikasi dan diprioritaskan dengan tujuan yang diidentifikasi untuk setiap bagian komunikasi.

Khalayak target harus dipertimbangkan berdasarkan peran yang berbeda yang dimiliki orang-orang dalam suatu organisasi, budaya organisasi, dan demografi tenaga kerja. Selain khalayak yang agak berbeda di dalam organisasi, rencana komunikasi juga harus memenuhi kebutuhan khalayak eksternal seperti penyedia layanan medis dan lainnya.

Pesan dan format pesan harus dikembangkan dengan cara yang memenuhi kebutuhan khalayak target dan merespons persepsi, atau terkadang kesalahan persepsi, mereka. Pesan yang dibangun di atas nilai-nilai positif dan melibatkan orang-orang yang memiliki kredibilitas dengan khalayak akan menjadi pesan yang efektif.

Dalam mengevaluasi kegiatan komunikasi, KKK dapat mempertimbangkan hasil—apakah kegiatan komunikasi mencapai tujuan yang telah diidentifikasi sebelumnya—dan proses—apakah kegiatan komunikasi tepat waktu, sesuai anggaran, dan berkualitas seperti yang diharapkan.

Referensi

- Ballantyne, D. (2000). "The Strengths and Weaknesses of Internal Marketing". Dalam R.J. Varey & B.R. Lewis (Ed.), *Internal marketing: Directions for Management*. London, UK: Routledge.
- Cheney, G. & Christensen, L.T. (2000). "Organizational Identity: Linkages Between Internal and External Communications." Dalam F. M. Jablin and L. L. Putnam (Ed.), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances In Theory, Research and Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nelson, D.L. & Quick, J.C. (1996) *Organizational Behavior: The Essentials*. St. Paul, MN: West Publishing.
- Robbins, S.P. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications* (edisi ke-8). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Torans, M. (2003). *Managing the Cost of Absence*. Risk & Insurance. Horsham, OPA: LRP Publications. Diunduh dari internet pada 1 Mei 2006 http://www.findarticles.com/p/articles/mi_m0BJK/is_10_14/ai_107042020



International
Labour
Organization



KEMENTERIAN
KETENAGAKERJAAN
REPUBLIK INDONESIA

The translation into the Indonesian language has been facilitated by the International Labour Organization under the Global Accelerator on Jobs and Social Protection for Just Transition programme, funded by the United Nations Joint SDG Fund.

These translated materials are intended exclusively for use by the Ministry of Manpower of the Government of Indonesia. Any further distribution or sharing requires prior authorization from PERKESO.