

## **BAB III**

### **TEMUAN PENELITIAN**

Dijelaskan pada bab II bahwa penelitian ini studi kasus tunggal dengan dua LKS sebagai subyek, maka penulisan pada bab III tentang temuan data dikelompokkan menjadi dua bagian. Bagian **A** merupakan temuan data LKS Mardi Wuto dan bagian **B** merupakan temuan data LKS Hamba. Masing-masing bagian disajikan sesuai pertanyaan penelitian, yaitu tipologi *governance*, mekanisme interaksi dan relasi antar organ organisasi dan ketaatan LKS terhadap peraturan internal dan eksternal (Negara).

#### **A. TEMUAN LKS MARDI WUTO**

##### **A.3.1. Tipologi *Governance***

Analisis data wawancara kepada para *stakeholder* LKS Mardi Wuto ditemukan hasil bahwa tipologi *governance* LKS Mardi Wuto terdapat empat tipologi *governance*, yaitu :

3.1.1. Tipologi *governance* gaya kepemimpinan dan startegi pengambilan keputusan.

Tipologi *governance* gaya kepemimpinan dan startegi pengambilan Keputusan terdapat tiga macam, yaitu tipologi birokrasi, tipologi demokrasi dan tipologi otoriter. Dengan demikian dapat dipahami bahwa tipologi diperoleh dari pola interaksi dan komunikasi antar organ dalam proses menjalankan peran, menyelesaikan masalah yang dihadapi dan pada pengembangan LKS sesuai dengan kedudukan masing-masing organ

sebagai berikut:

Tabel 3.1. Temuan Data Tipologi *Governance*

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Pengelola LKS 2/13/12/2017	Saya Ketua dan Wakil ketua dipilih dan diangkat yayasan, untuk kepengurusan ketua dan wakil ketua <i>mencari atau menentukan sendiri</i> , jadi yang mendapat surat keputusan dari yayasan hanya ketua dan wakil.	Otoriter	<i>Fairness</i>
5/13/12/2017	Memilih pengurus Mardi Wuto <i>wewenang saya</i> (ketua) yang milih, yang mendapatkan SK dari yayasan hanya ketua dan wakil ketua. Sedang pengurus SK-nya dari ketua LKS Mardi Wuto.	Otoriter	
Ketua yayasan 22/28/1/2018	Saya, sebagai ketua yayasan memilih orang-orang yang <i>menurut saya</i> memiliki kemampuan dan pemahaman sama. Untuk pergantian Pembina dan Pengawas jika sakit, meninggal dunia, kena masalah hukum, atau mengundurkan diri.	Otoriter	<i>Fairness</i>
Pembina 41/28/1/2018	Fungsi control Pembina  Kita lihat dari kinerja mereka atas laporan tahunan, ini kok tidak ada kemajuan contohnya seperti itu, kemudian kita lacak apa sebabnya dan dimana sumber atau penyebab tidak majunya, lalu <i>mencari jalan terbaik melalui diskusi</i> atau rapat dengan Pengurus dan Pengawas. Jika perlu kepala unitnya di panggil untuk klarifikasi, tetapi ini semua sudah dilaksanakan di tataran pengawas.	Demokrasi	<i>Responsibility</i>
Pembina 49/12/6/2018	Sebetulnya, <i>itu baku dalam undang-undang yayasan</i> , bahwa pembina itu menentukan kebijakan, operasional itu ada pada pengurus. Ketua	Birokrasi	<i>Responsibility</i>

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>pembina itu pak Hendrodjati, ketua pengurus itu Gusti Prabu, jadi beliau <i>menjalankan eksekusi sesuai prosedur</i> untuk kebijakan-kebijakan yang sudah digarisakan oleh pembina, tapi tentu saja tidak semanya sendiri dalam suatu forum kesepakatan dalam mengerjakan suatu program, “tugas pengawas memberi advis dan memantau kegiatan pengurus yayasan dalam menjalankan tugas-tugas eksekutif”</p>		
<p>Pembina 44/28/1/2018</p>	<p>Jalur komunikasi antara Pembina dengan relawan, setahu saya tidak ada, kalau mau komunikasi harus lewat Pengelola terlebih dahulu karena <i>organisasi mengatur seperti itu</i>. Jadi kami tidak pernah komunikasi formal dengan relawan, kalau komunikasi informal pernah ya pada waktu lomba LKS dulu.</p>	<p>Birokrasi</p>	<p>Tranparansi</p>
<p>Pengawas 27/ 2/1/2018</p>	<p>Selain mengawasi keuangan organisasi, Pengawas juga mengawasi proses, jadi kita mengevaluasi tiga hal, yaitu <i>input-proses-output</i>. Keuangan adalah bagian kecil dari pengawasan struktural. Input berkait dengan program kerja dan anggaran yang disusun, sitem kerja kami harus <i>mengikuti birokrasi</i> yang sudah diatur dalam AD-ART yayasan</p>	<p>Birokrasi</p>	<p><i>Responsibility</i></p>
<p>Pembina 41/28/1/2018</p>	<p>Pengalaman menemukan kejanggalan dan penyelesaiannya</p> <p>Penyelesaiaanya dilakukan <i>rapat bersama, jika betul itu keliru, kemudian kita memberikan saran agar tidak terulang dan tidak ada yang dirugikan</i>. Kalau di LKS Mardi</p>	<p>Demokrasi</p>	<p>Transparansi</p>

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	Wuto insyaallah tidak terjadi karena dasar keberangkatan pengabdian dan beramal, jadi kemungkinan kecil terjadi. penyimpangan dan selama ini belum pernah teradi penyimpangan		
Ketua yayasan 29/28/1/2018	Dalam rapat pleno tahunan yang diselenggarakan oleh yayasan dr. Yap Prawirohusodo pesertanya pengurus yayasan, Pembina, pengawas dan perwakilan dari unit-unit usaha yayasan, biasanya <i>unit diwakili ketua dan sekertaris</i> , karena ketua dan sekertaris yang akan <i>mempertanggungjawabkan kegiatan diunitnya.</i>	Demokrasi	<i>Responsibility</i>

Sumber: data primer diolah 2018

### A.3.2. Mekanisme Interaksi dan Relasi Antar Organ LKS

Mekanisme interaksi dan relasi organ organisasi ada sepuluh poin yaitu: unsur *governance*, relasi Bod dengan eksekutif, pertemuan rutin, penyusunan program, pelaksanaan program, pertanggungjawaban, donatur, sumber daya manusia (SDM), klien dan kemitraan.

#### A.3.2.1. Unsur *governance*

Sampai penelitian ini berlangsung organ yayasan dr. Yap Prawirohusodo terdiri dari Pembina, Pengurus dan Pengawas. Ketua Pembina dijabat dari unsur Puropakualaman dan ketua Yayasan dijabat dari unsur Keraton Mataram.

Organ yayasan dr.Yap Prawirohusodo memahami payung hukum LKS hanya satu yaitu UU No. 28 tahun 2004. Sedang pengelola LKS

Mardi Wuto sebagai unit kegiatan dari Yayasan dr. Yap Prawirohudo menyadari bahwa untuk operasional LKS di samping payung hukum UU No. 28 tahun 2004 tentang yayasan masih ada lagi payung hukum yang lain yaitu UU No. 11 tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial. Tetapi dalam praktiknya UU No. 11 tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial belum dipahami secara mendalam sehingga di LKS Mardi Wuto yang seharusnya dalam struktur ada bagian atau seksi Pekerja sosial dan TKS sampai awal penelitian belum memiliki dan belum dibuat strukturnya.

Tabel 3.2 Data Unsur *Governance*

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua LKS  2/13/12/2017	Pembina yayasan LKS Mardi Wuto bukanlah pendiri, karena yang mendirikan RS Yap dengan Mardi Wuto sama yaitu dr. Yap Hong Tjoen dari Belanda..  Tugas pokok pengurus Mardi Wuto yaitu melaksanakan program Mardi Wuto sesuai bagian masing-masing, menyesuaikan dengan AD-ART yayasan dan LKS.	Pendiri LKS	Transparansi Akuntabilitas <i>Fairness</i>
Ketua yayasan  21/28/1/2018	Cara yayasan menentukan Pengurus, tidak semua baru, sebagian dari pengurus lama “kinerjanya baik, masih bersedia, dapat bekerja dengan tim kita minta kesediaannya untuk duduk kembali. Dengan catatan bisa duduk dalam posisi yang sama atau posisi yang berbeda. Kemudian saya cari yang punya kompeten,	Metode yayasan menentukan pengurus, Pembina, Pengawas dan pimpinan unit	Independen

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
22/28/1/2018	<p>tanya sana naya sini. Selanjutnya dikombinasi antara yang lama dan yang baru sesuai kebutuhan.</p> <p>Saya, sebagai ketua memilih orang-orang yang menurut saya memiliki kemampuan dan pemahaman sama. Untuk pergantian Pembina dan Pengawas , jika sakit, meninggal dunia, kena masalah hukum, atau mengundurkan diri.</p>	Otoritas yayasan	Independen
<p>Ketua Yayasan</p> <p>16/7/6/2017</p> <p>16-17/28/2/2018</p>	<p>Kebijakan yayasan dr Yap Prawirohusodo melalui RS dr. Yap untuk LKS Mardiwuto meliputi : membiayani LKS sebesar 80% pertahun, warung tunanetra (kios) di dalam RS, membuka <i>massage</i> juga yayasan yang nego dan mengarahkan atau idenya, anggaran perawatan gedung dan pengadaan fasilitas dll, semua ditanggung yayasan.</p> <p>Yayasan melakukan audit internal dan audit eksternal. Ini atas ide yayasan yang disepakati bersama unit dan organ yayasan.</p>	Kebijak yayasan terhadap LKS Mardiwuto	<p><i>Fairness</i></p> <p><i>Responsibility</i></p>
<p>Pembina</p> <p>39/28/1/2018</p>	<p>Pemilihan pembina yang menentukan yayasan.</p> <p>Tugas Pembina, membuat kebijakan, kemudian menentukan arah organisasi, menganalisis dan mengeksekusi organ organisasi di yayasan.</p>	Organ Pembina dan tugasnya	Independen

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Pembina 40/28/1/2018	Fungsi Pembina melakukan kontrol yayasan dan unit kegiatan yayasan berdasarkan kinerja melalui laporan tahunan.	Fungsi Pembina	Transparaansi
Pembina 41-44/28/1/2018	Model pendekatan Pembina dengan yayasan dan unit dilaksanakan secara formal satu tahun satu kali.  Pertemuan tiga unsur Pembina, Pengurus dan Pengawas, juga formal kemudian untuk yang informal menyesuaikan kebutuhan tetapi tetap bersikap taat pada anggaran dasar.	Model pendekatan	Independen
Pengawas 33/27/2/2018	Pengawas yang menentukan ketua yayasan, kami manut-manut saja.  Tugas pengawas adalah melakukan kontrol atas kegiatan yayasan dan unit-unit yayasan termasuk LKS Mardi Wuto.	Organ Pengawas	Transparansi Akuntabilitas <i>Responsibility</i>
Pengawas 27/ 2/1/2018	Pengawas juga mengawasi proses, jadi kita mengevaluasi tiga hal, yaitu <i>input-proses-output</i> . Keungan adalah bagian kecil dari pengawasan struktural. Input berkaitan dengan program kerja dan anggaran yang disusun-proses pelaksanaan.	Tugas Pengawas	
Pengawas 27/27/02/2018	Saya, Pengurus dalam berkomunikasi dengan semua unit termasuk LKS Mardi Wuto dengan cara atau model non formal,	Model komunikasi dan pendekatan	

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	formal dan kadangkala kolaborasi antara formal dan non formal, contoh pada saat lomba LKS kita komunikasi secara informal.		

Sumber: data primer diolah 2018

#### A.3.2.2. Mekanisme Interaksi dan Relasi Pengurus dengan Pengelola

Interaksi dan relasi yang dibangun antara Bod (dewan pengurus) dengan eksekutif (pengelola/pimpinan LKS) sesuai dengan prosedur birokrasi. Jika unsur pengurus yang butuh pengelola LKS, maka pimpinan LKS di panggil, sebaliknya jika pengelola yang butuh maka pengelola mengawali komunikasi dalam bentuk konsultasi.

Bentuk komunikasi pengurus kepada pengelola ada dua model, yaitu komunikasi untuk menentukan kebijakan dengan kertas diawali rapat pleno, dan komunikasi yang tidak perlu rapat pleno non kertas dilakukan secara non formal.

Pembina dengan pengelola komunikasi formal satu kali pada saat rapat pleno tahunan, Pengawas dengan pengelola minimal setahun dua pada saat pengawas bertugas mengawasi operasional keuangan dan mengawasi jalanya manajemen.

Tabel 3.3. Data Mekanisme Interaksi dan Relasi Pengurus dengan Pengelola

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua LKS Mardi Wuto  11/13/12/2018	Pelaksanaan rapat Pengurus dengan Pengelola  Rapat formal minimal setahun dua kali rapat pleno tahunan		



Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>dan penyusunan program kerja.</p> <p>Mardi Wuto dengan yayasan baik-baik saja, artinya kita komunikasi sesuai prosedur, kadang kami dipanggil pengurus yayasan diminta keterangan atau penjelasan tertentu, sebaliknya kalau Mardi Wuto yang butuh saya yang datang ke yayasan untuk melaporkan atau minta persetujuan dan lain sebagainya. Contoh saya di panggil yayasan berkait dengan kesiapan menghadapi lomba LKS, saya jelaskan persyaratan, kekurangan materi yang belum ada, prosedur lomba dll. Sebaliknya saya melapor atau konsultasi berkait dengan anggaran untuk persiapan lomba bagaimana? Karena tidak ada di dalam rencana anggaran tahunan. Kesepakatan yang saya peroleh bahwa yayasan mendukung Mardi Wuto Lomba LKS Tingkat Propinsi dan semua dana di support dari yayasan. Jadi intinya siapa yang butuh yang mengawali komunikasi.</p>	<p>Media pertemuan pengelola dengan pengurus</p> <p>Situasi hubungan Pengurus dengan Pengelola</p>	<p>Transparansi Akuntabilitas <i>Responsibility Fairness</i></p>
05/13/12/2017)		Jenis rapat internal	Transparansi Akuntabilitas <i>Fairness</i>
10/13/12/2018)	Rapat pengelola LKS Mardi Wuto setiap 1 bulan 2 kali, kemudian ada lagi rapat pengurus merundingkan pembuatan laporan kegiatan,	Komunikasi Pengelola	

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>kemudian ada lagi rapat pengurus khusus untuk program kerja 1 tahun sekali dan ada lagi rapat khusus dengan volentir/relawan (setiap ada kegiatan).</p> <p>Kalau dengan Pembina kami jarang berkomunikasi, karena komunikasi pekerjaan kami ke yayasan dan Pengawas, sebab Pengawas mengawasinya ada dua hal pertama masalah operasional keuangan seperti yang dijelaskan di atas berkait dengan audit, dan kedua pengawasan jalannya manajemen secara keseluruhan, seperti bagaimana efisiensi, pembinaan karyawan, pengembangan program. Pengawas minimal setahun dua sampai empat kali berkomunikasi secara formal, kalau Pembina setahun satu sampai dua kali dalam acara-acara formal.</p>	LKS dengan Pembina dan Pengawas	
Ketua yayasan 22/28/1/2018	Model komunikasi yang saya lakukan ada dua, yaitu jika menentukan kebijakan komunikasi melalui kertas "surat" harus formal, namun yang tidak menentukan kebijakan atau tidak memerlukan kertas dan tidak perlu pleno maka komunikasi-nya non formal.	Pola komunikasi antar organ	Transparansi
Pembina 40/28/02/2018	Kalau rapat khusus dengan LKS Mardi Wuto belum, karena memang dalam struktur organisasi yayasan Pembina tidak ada jalur		

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	<p>langsung ke LKS, tetapi rapat bersama sering minimal setahun sekali.</p> <p>Tentang perkembangan LKS Mardi Wuto Pembina mendapat informasi dari Pengurus Yayasan dan Pengawas dan kami percaya akan hal itu.</p> <p>Rapat pleno setiap tahun sekali, yang mengagendakan dua-duanya yang mencari tempat dan membiayai Yayasan, pengawas yang menentukan waktunya.</p>	Rapat pleno	<i>Responsibility Akuntabilitas</i>

Sumber: data primer diolah 2018

#### A.3.2.3. Pertemuan Rutin

Pertemuan rutin dibangun dan diselenggarakan sesuai birokrasi yang diatur dalam AD-ART. Pertemuan rutin pengelola LKS terjadwal dua minggu sekali. Pertemuan rutin pengurus yayasan satu bulan sekali sesuai dengan AD-ART.

Tabel 3.4. Data Jenis-Jenis Pertemuan

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua LKS 6/13/12/2018	Keadilan hak dalam struktur semua sama memiliki hak untuk berpendapat dalam rapat, rapat pengelola dua minggu sekali, rapat terjadwal.	Model membuat keputusan	Transparansi
Pengawas	Pertemuan rutin pengawas sejauh diperlukan dan sesuai		Akuntabilitas

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	dengan yang diatur dalam AD-ART	Rapat Pengawas	
Pengawas 27/27/2/2018	<p>Iya ada rapat intern Pengawas. Rapat Pengurus terkadang kami diundang kadang kami mengundang, kemudian visit ke tiga tempat secara bersama. Dengan kelebihan kami masing-masing, Pak Bambang ahli keuangan, Ibu Titik Muslimah hal-hal yang kecil berkait manajemen dan keuangan. Saya manajemen keseluruhan, setelah visit kami menyimpulkan hasilnya.</p> <p>Kami Pengawas memposisikan Pendamping dengan metode pendekatan kolaboratif.</p>		
Pembina 40/28/1/2018	Rapat khusus Pembina sesuai yang diatur didalam AD-ART, lalu ada rapat rutin bertiga iya, dan itu teragendakan, tapi jika ada kasus baru menyesuaikan, tapi selama ini di LKS Mardi Wuto belum ada kasus.	Rapat Pembina Dan Pertemuan antar pimpinan menyesuaikan dengan aturan dan kasus/peristiwa.	Akuntabilitas

Sumber: data primer diolah 2018

#### A.3.2.4. Penyusunan Program

Program kerja LKS Mardi Wuto disusun setiap awal tahun dan disahkan oleh yayasan pada saat rapat pleno tahunan. Ide program kerja

muncul dari pengelola dan masukan dari pengurus yayasan, bukan berdasarkan kebutuhan klien.

Selama ini tidak pernah ada revisi anggaran karena program kerja sebelumnya diaudit terlebih dahulu, selanjutnya pengelola LKS mengajukan anggaran tahun berikutnya untuk membiaya program yang rasional. Program kerja LKS Mardi Wuto disusun pada akhir tahun anggaran dan program diajukan pada saat rapat pleno tahunan bersama dengan unit lain yaitu RS. Yap dan Yap Square.

Tabel 3.5. Data Penyusunan Program

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua LKS 7/13/12/2018	Model penyusunan anggaran yang sudah ada dan tidak boleh asal dalam merumuskan anggaran, dalam pengajuan anggaran selalu dibahas dalam rapat tahunan dan sebelum di bawa ke rapat tahunan sudah dipelajari dulu oleh yayasan, jika ada yang tidak sesuai didiskusikan dulu “saya diundang untuk menjelaskan”.	Anggaran berbasis program	Transparansi
48/12/6/2018	Maunya pak Prabu, semua klien tunanetra harus punya sertifikat pemijat, tetapi saya sudah konsultasi ke Dinas Pendidikan dan Dinas Sosial tetapi tetap tidak bisa, saya punya rencana ke Pundong, untuk menanyakan apakah Pundong sebagai pusat rehabilitasi disabilitas bisa atau tidak.	Bentuk pelayanan klien	Independen

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua Yayasan 23/6/7/2018	Dalam penyusunan program tidak ada revisi anggaran, sebab anggaran disetujui dalam rapat pleno tahunan dengan tahapan atau proses pengajuan, dan sebelum pengajuan program tahun yang sebelumnya di audit, lalu mereka mengajukan anggaran berdasarkan kebutuhan. Jadi semua anggaran yang diajukan cenderung sesuai kebutuhan dan diopersonalkan juga sesuai.	Pengesahan anggaran dan program kerja	Transparansi
Pengawas 30/28/1/2018  33/28/1/2018	Setahu saya tidak ada, revisi hanya terjadi disaat rapat, karena proses awal sudah sesuai dengan prosedur atau SOP, mungkin nantinya kalau ada program tidak terencana seperti lomba yayasan yang mensupport anggaran dan kebutuhan lain.  Jika rapat pleno tahunan bersama dengan pemilihan dan penetapan pengurus LKS maka kami sebagai unsur yayasan berusaha untuk semua hadir, tetapi jika rapat pleno tidak bersamaan pemilihan dan penetapan pengurus kadang kala dapat diwakilkan. Tetapi setahu saya kalau rapat tahunan hampir seluruh organ yayasan hadir.	Kegiatan di luar perencanaan anggaran ditanggung yayasan  Model perwakilan dalam rapat pleno tahunan	<i>Responsibility</i> <i>Transparansi</i> <i>Fairness</i>  <i>Responsibility</i>
Pembina 43/28/1/2018	Dalam penyusunan program kami tidak pernah menolak karena yang tahu masing-	Rasionalitas anggaran dan program	Akuntabilitas

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	masing unit. Semua program dan anggaran semua rasional, tetapi yang jelas rasional antara anggaran belanja maupun program kegiatan yang tidak rasional, seperti sudah dikritisi sebelum RPT. Untuk penambahan fasilitas menjadi tanggungjawab yayasan bukan unit.		

Sumber: data primer diolah 2018

#### A.3.2.5. Pelaksanaan Program

Analisis pelaksanaan program LKS Mardi Wuto program dilaksanakan oleh pengelola LKS, dalam menjalankan program kerja pengelola LKS dievaluasi oleh pengawas dan diaudit oleh tim audit internal dan audit eksternal. Tim audit ditentukan oleh yayasan. Objek yang diawasi oleh pengawas ada tiga hal yaitu *input-proses-output*.

Tabel 3.6. Data Pelaksanaan Program

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua LKS 7/13/12/2017	SOP untuk pelayanan klien Pelaksanaan program untuk klien,  O, la kami tidak buat satu-per satu pak, tetapi SOP mengikuti kursus komputer bicara, SOP mengikuti kursus pijat dll, termasuk SOP pemutusan hubungan atau standar terminasi belum ada pak, kami tidak tahu.	SOP masih bersifat general	<i>Fairness</i>
Ketua Yayasan	Yang memantau kegiatan unit adalah pengurus yayasan.	Tim monitoring	Independen

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
23/6/7/2018).	Khusus yang memantau LKS Mardi Wuto orang yang ditugasi yayasan (ahli) dan bukan pengurus LKS. Pengurus tersebut tidak masuk dalam struktur LKS sehingga netral dan disiplin atau tegas. Sama dengan yang saya sampaikan di atas.	dan evaluasi yayasan terdiri dari pengawas dan tenaga ahli	
Pengawas 27/ 2/1/2018  32/28/1/2018	Selain mengawasi keuangan organisasi, Pengawas juga mengawasi proses, jadi kita mengevaluasi tiga hal, yaitu <i>input-proses-output</i> . Keuangan adalah bagian kecil dari pengawasan struktural. Input berkait dengan program kerja dan anggaran yang disusun-proses pelaksanaan program kerja dan output berkait bagaimana kegiatan dievaluasi.  Jadi yayasan membuat perencanaan strategis setiap lima tahun, disitulah penyusunan rencana kerja jangka panjang, dan ini di bahas di rapat pleno tahunan dengan agenda khusus membahas rencana startegis. Rapat dipimpin langsung ketua Yayasan dengan dihadiri oleh organ yayasan dan unit-unit diwakili Ketua dan Sekertaris masing-masing.	Evaluasi program Input Output Proses	<i>Responsibility</i>
Pembina 40/28/1/2018	Yang jelas tugas Pembina mestinya membuat kebijakan, kemudian membuat arahan organisasi, kemudian	Mengevaluasi disesuaikan dengan tupoksi	Independen



<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	menganalisis dan mengeksekusi organ organisasi di yayasan.		

Sumber: data primer diolah 2018

#### A.3.2.6. Pertanggungjawaban

Pertanggungjawab LKS Mardi Wuto kepada yayasan dilakukan secara formal melalui laporan tertulis dan penjelasan secukupnya. Tahapan pertanggungjawaban pengelola membuat laporan semesteran, jadi dalam satu tahun LKS menyusun laporan dua kali (laporan bertahap). Laporan dipelajari oleh pengurus yayasan dan pengawas, jika ada kejanggalan dalam laporan pengelola LKS Mardi Wuto akan diklarifikasi, setelah kedua laporan semesteran dinyatakan diterima pengelola diminta menyusun program dan anggaran untuk tahun berikutnya.

Pertanggungjawaban secara formal disampaikan pada rapat pleno tahunan bersama dengan unit lain, ketika laporan sudah dinyatakan diterima, atas dasar itu setiap rapat pleno tahunan laporan sudah tidak ada masalah dan pasti diterima. Siklus penyusunan dan pertanggungjawab melalui rapat pleno tahunan sebagai bukti transparansi dalam tatakelola organisasi.

Tabel 3.7. Data Pertanggungjawaban

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua LKS 3/13/12/2018	Mardi Wuto pertanggung jawabannya kepada pengurus yayasan setiap tahun, dalam bentuk	Tahapan laporan pertanggung-jawaban	<i>Responsibility</i>

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>laporan tahunan kemudian diadakan rapat khusus. rapat tertinggi adalah rapat pleno tahunan (RPT) yayasan. Ada tiga forum dalam yayasan RS Yap, Yap Square dan Mardi Wuto, setiap tahun diundang untuk rapat tahunan masing ada "forum sendiri". Sebelum rapat tahunan dimintai pertanggung jawaban dulu tiap 6 bulan kita laporan kegiatan dengan laporan program, setelah nanti dibahas kemudian dikabulkan tidaknya dalam rapat tahunan, dan kami di audit oleh auditor yang ditentukan oleh yayasan.</p>		
<p>Ketua Yayasan 22/ 6/7/2018</p>	<p>Apabila hasil evaluasi ketemu kejanggalan kita langsung klarifikasi, tetapi yang akan atau mau kita evaluasi saat ini adalah tentang bantuan pendidikan S1-S3, dari hasil bantuan itu apa signifikan bisa mandiri tidak?, kalau itu tidak apa pendidikan itu cuma sampai SMK, atau setelah SMK kita berikan kursus atau pelatihan ketrampilan.</p> <p>yang memonitoring dari pengawas, jadi pengawas melakukan tugasnya mengawasi salah satunya mengawasi opsional kegiatannya, termasuk</p>	<p>Strategi menyelesaikan kejanggalan</p>	<p>Akuntabilitas</p>

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	mengawasi operasional keuangan, baik uang anggaran dari RAB yang maupun uang yang dari dana masyarakat (donatur).		
Pengawas 30/28/12018	Jadi setiap akhir tahun ketua LKS harus membuat perencanaan dan laporan. Akhir tahun 2017 membuat perencanaan dan laporan tahunan ini sampai bulan September, kemudian setelah akhir tahun, Januari unit kerja (LKS) melaporkan 1 tahun itu, kemudian laporan tersebut kami bahas di Pengurus dan Pengawas yang dihadiri pimpinan unit agar jika ada hal kurang jelas langsung dapat ditanyakan.	Tahapan laporan dan bentuk laporan	Akuntabilitas
Pembina 42/ 28/1/2018	Pertanggungjawaban formal disampaikan pada rapat pleno, walaupun sebelumnya laporan sudah masuk dan sudah dibahas bersama pengurus dan pengawas per unit, jadi jika terjadi sesuatu yang belum jelas sudah di bahas di rapat internal tersebut. Sehingga semua unsur yayasan dapat melihat, mengerti perkembangan yayasan, dan ini merupakan unsur transparansi dari yayasan dan unit.	Model dan tahapan pertanggung-jawaban	Transparansi

Sumber: data primer diolah

#### A.3.2.7. Donatur

Sesuai dengan kitohnya sumber keuangan organisasi nirlaba berasal dari donatur. LKS Mardi Wuto memiliki donatur tetap dari yayasan sebesar 80% dari total anggaran yang dibutuhkan pertahun. Kekurangan biaya operasional sebesar 20% yayasan memberikan otomi kepada pengelola LKS untuk mengumpulkan dana masyarakat (donatur tidak tetap).

Berapapun yang diperoleh donatur tidak tetap (dana masyarakat) setiap tahunnya yayasan melakukan audit. Auditor untuk dana masyarakat juga dilakukan oleh auditor internal dan auditor eksternal yang auditnya ditentukan oleh yayasan. Waktu pelaksanaan audit dana masyarakat bersamaan dengan audit dana tetap yang besarnya 80%.

Tabel 3.8. Data Donatur

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua LKS 10/13/122018	...kami di audit oleh auditor yang ditentukan oleh yayasan, karena anggaran LKS 80% dari yayasan dan yang 20% dari donatur.	Auditor anggaran	<i>Fairness</i>
Ketua Yayasan 14/7/6/2018	Benar, biaya operasional 80% dari RS, yang 20% LKS diberi kebebasan mencari donatur atau dari menerima sumbangan masyarakat, dan selama ini yang 20% selalu tertutup bahkan berlebih, sebagai penanggungjawab	Proses auditor internal dan eksternal	<i>Responsibility</i>

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	organisasi yayasan setiap tahun melakukan audit dengan auditor rekanan yayasan, selama ini tidak ada penyimpangan anggaran.		
Pengawas 28/28/1/2018  29/28/1/2018	Jadi audit internal dilakukan oleh tim internal yang ditentukan yayasan yang unsurnya dari pengawas dan bendahara yayasan.  Untuk donatur tetap (dari yayasan) dan donatur tidak tetap yang sumbernya saya kurang begitu tahu, tetapi semua dilaporkan dengan jelas dan rinci sehingga dapat dipertanggungjawabkan.	Auditor internal	<i>Responsibility</i>
Pembina 43/28/1/2018  45- 46/28/1/2018	Pembina mengetahui donatur masyarakat, tapi tahunya dari laporan itu, jadi acuan kami dari laporan dan laporan sudah diperiksa oleh auditor sehingga kami menyakini itu benar.  Ada audit ya, kapanya, yang menganggap selesai atau tidaknya temuan itu Pembina. Jadi audit di Unit-unit Yayasan Prawirohusodo setahun dilaksanakan dua kali, satu kali audit internal oleh pengawas atau yang ditunjuk dan kedua audit eksternal semua ditentukan Yayasan. Jika ada temuan di panggil dulu unit bersangkutan diklarifikasi, jika tahap ini selesai ya dianggap selesai. Dan selama saya bergabung di Yayasan unit-unit belum ada masalah berkait dengan auditor.	Proses audit dan pengesahannya	<i>Responsibility</i>

Sumber: data primer diolah 2018

#### A.3.2.8. Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM di LKS Mardi ada empat kelompok, yaitu : 1). Pengelola, semua orang yang duduk sebagai pengelola semua berstatus sebagai

relawan, sehingga tidak ada yang diberi gaji. Fasilitas yang diberikan yayasan berupa uang tranpot Rp 50.000; sekali hadir, uang makan Rp 50.000; talikasih pada saat lebaran, namun semua biaya operasional ditanggung oleh yayasan. 2) Tenaga teknis seperti satpam dan *cleaning service*, biaya operasional dan biaya kesejahteraan tenaga teknis menjadi tanggungjawab yayasan. 3) SDM staf administrasi di LKS Mardi Wuto sebanyak tiga orang menjadi tanggungjawaab LKS, tenaga administrasi digaji dengan standar UMR. 4) SDM yang mengajar keterampilan untuk klien seperti guru komputer, guru musik, dll ada yang berstatus relawan dan ada yang status pegawai *freeline*. Untuk pegawai *freeline* menjadi tanggungjawab LKS, besarnya honor atau gaji sesuai dengan kesepakatan atas keahlian masing-masing.

Kelemahan dalam bidang SDM, LKS Mardi Wuto belum memiliki SDM pekerja sosial dan TKS fungsional untuk memberikan layanan professional kepada klien, sehingga sampai saat ini layanan kepada klien belum berbasis kebutuhan klien. Ketika LKS melakukan perekrutan SDM baru secara teknis pengawas dan pembina tidak dilibatkan, tetapi dimintai sumbang saran tentang kreteria yang diperlukan untuk jabatan tertentu.

Tabel 3.9. Data Sumber Daya Manusia

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua LKS 10/13/12/2018	Pegawai LKS Mardi Wuto yang dibayar 3 orang, dengan stadar gaji UMR, pengurus tidak digaji hanya uang transpor Rp 50.000; tiap datang/piket dan jika ada	Sistem pengupahan karyawan LKS  Dan jumlah tanggungan	Transparansi

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>rapat sampai siang jadi Rp 100.000; Untuk lebaran pengurusnya dikasih dari yayasan tali kasih.</p> <p>Pengajar musik, komputer itu ada yang relawan pak tapi kami memberi transport juga. Untuk orang atau pegawai yang ditanggung Mardi Wuto Pegawai dan Pemijat. Untuk <i>cleaning service</i>, dan satpam ditanggung yayasan, tetapi kami kita kasih tambahan sekedarnya. Jadi gaji satpam, <i>cleaning service</i> dan listrik ditanggung yayasan.</p> <p>SDM relawan bermacam-macam, ada insinyur, dokter, ada psikologi ada, sedang polisi belum ada. Dan belum ada pekerja sosial, dan jika ada pekerja sosial yang mau digaji UMR Mardi Wuto mau menerima, kebanyakan mereka juga pensiunan pak. Jadi mereka punya pengalaman banyak.</p>	Kondisi relawan LKS	Independensi
Ketua Yayasan 15/28/6/2018	Semua pengurus yayasan dan pengelola LKS berstatus relawan dan belum dikasih honor termasuk saya, yayasan hanya memberi tali kasih pada saat lebaran, tetapi semua biaya operasional ditanggung yayasan atau unit yang bersangkutan. Seperti keperluan dinas, rapat di dinas sosial, menghadiri acara di luar kota dll.	Status pengurus yayasan dan pengelola LKS  Strategi membuat	Independensi  Transparansi

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
24/6/7/2018	<p>Kegiatan sosial ada dalam bentuk <i>outbond</i> untuk mengakrabkan antar pengurus, studi banding agar kita tahu kekurangan dan kelebihan organisasi kita, pengajian bersama.</p> <p>Untuk kegiatan ini, biasanya kita yang mengusulkan mereka yang melakukan, kemudian kita mendatangkan tokoh atau nara sumber yang bisa memberikan seminar untuk meningkatkan semangat dan kualitas SDM, seperti mengundang seorang psikolog, dll.</p>	<p>karyawan dan pengurus bertahan di LKS</p>	
19/7/6/2017	<p>Upaya dari yayasan untuk melatih atau mengembangkan SDM, pinginnya mencari yang masih muda, misalnya tidak terlalu muda tapi kreatif juga tidak papa tetapi sampai sekarang masih kesulitan.</p> <p>Lalu rencana pengurus berikutnya yang sudah tua dijadikan sesepuh atau penasehat saja. Sebab yang sudah sepuh kalau mau kita berhentikan akan mempengaruhi aspek psikologinya. Selanjutnya profesional pengurus harus dikedepankan dan hasil studi ada keunggulan sendiri tidak kalau tidak harus kita pertimbangkan kalau missal kemampuan lulusan S1 tetapi kerjanya setara kemampuan SMA mending kita sekolahkan tingkat SMA saja.</p>	<p>Rencana pengembangan SDM</p>	



Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>Sehingga anggaran bisa digunakan untuk kegiatan lain. Rata-rata relawan mengabdikan diri ada yang memberi ide-ide tetapi masih terbatas, belum maksimal, karena mereka datang juga cenderung saat ada kegiatan saja, dan di LKS Mardi Wuto setiap hari ada Pengurusnya tetapi modelnya dipiketkan. Dan kelemahan dari Pengurus tidak bisa menyalurkan pada tempat yang pas dan strategis untuk mengembangkan. Dan relawan sama sekali tidak mendapat apa-apa dari yayasan maupun dari LKS Mardi Wuto, hanya pada saat lebaran kita memberi tali kasih atau bingkisan lebaran. Sampai saat ini keputusan tertinggi untuk progam yang dilakukan ada pada rapat pleno.</p>		

#### A.3.2.9. Klien (penerima manfaat)

LKS Mardi Wuto bersifat netral dan independen, maka penyandang disabilitas netra yang berkeinginan menjadi klien dapat mendaftar secara langsung, semua klien diasuh di luar panti. Arti pengasuhan di luar panti adalah bahwa LKS tidak membuat dan tidak menyediakan asrama atau tempat tinggal, sehingga semua klien sehari-hari berada di rumah dan keluarga masing-masing. Klien datang ke LKS Mardi

Wuto ketika ada acara atau kepentingan saja, seperti datang ke LKS karena belajar musik atau kursus komputer, pertemuan koperasi, dll.

Jenis kegiatan dan layanan klien di LKS Mardi Wuto ditentukan oleh pengelola bukan dari keinginan klien, setiap ada acara ke LKS Mardi Wuto biaya pergi dan pulang ditanggung oleh LKS dan setiap 1 klien biaya dihitung dua kali, sebab sebagian besar klien pergi dan pulang ke LKS diantar oleh anggota keluarganya.

Jenis layanan yang bersifat rutin diberikan kepada klien antara lain kursus komputer bicara, pelatihan pemijatan, pelatihan musik, ketoprak dan koperasi tunanetra. Kegiatan yang tidak rutin seperti pengajian, olah raga, *outbond*, dll.

Tabel 3.10. Data Klien

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua LKS Mardi Wuto	SOP penerima klien dan keputusan hubungan layanan belum ada .	Keterbatasan SOP	Akuntabilitas
8/13/12/2018	Pembinaan disamping yang bergabung dalam wirausaha yang non wirausaha itu tentang bagaimana cara pembukuan bagaimana mencari pasar dan pembinaan kesehatan serta pembinaan agama, mental dan pengetahuan.  Disini kami lebih ke pemberdayaan disabilitas netranya yang unik karena mereka kita arahkan betul dan kita beri modal sesuai visi kita yaitu mandiri, sehingga dalam suatu kegiatan <i>piye to supaya</i> mereka bisa mandiri..... sampai kita ajari buat kue supaya bisa nyari makan, bagaiman cara pijat, menghadapi orang asing cara bersikap dan berbicara, kita kasih kail bukan uang yaitu peralatan untuk usaha seperti pijat kita kasih kasur dll. Koperasi juga butuh modal kita bantu 50 juta. Unikny disini sampai mereka berhasil.	Bentuk pembinaan klien  Arah pembinaan dan hasil pembinaan	Independen  Independen
9/13/12/2018	Yang tercatat dari anggota 450 orang, 350 orang pemijat dan yang 100 variasi ada dosen PNS (12 orang), ada yang jadi dosen masih juga sambilanya pijat karena cari uangnya lebih mudah.  Untuk yang disekolahkan		Independen

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
48/12/6/2018	<p>hanya mengajukan proposal untuk minta bantuan. Jadi kami punya proyek disabilitas netra itu yang tidak memiliki biaya yang asalnya : 1. Dari luar untuk orang tua asuh dari SD-SMP-SMA sampai kuliah bagi yang mampu., 2. Uang dari yayasan untuk riset atau mau penelitian skripsi., 3. Sedang bantuan untuk usaha yang wujudnya berupa uang sedangkan yang peduli pendidikan khusus sekolah dari SD sampai mahasiswa.</p> <p>Untuk memutus proses pelayanan kepada klien kami belum membuat SOP pemutusan hubungan layanan, kecuali mereka mengundurkan diri atau meninggal dunia.</p>		
<p>Ketua Yayasan 15/7/6/2017</p> <p>Kepala TU 52/12/6/2018</p>	<p>Kalau yang berkait progam Mardi Wuto, bisa dicek di kepala rumah tangga atau ketua LKS Mardi Wuto. LKS secara langsung kepada bu Nandar, saya kurang tahu.</p> <p>Jadi klien kalau mau ikut kegiatan harus mendarat dulu.</p>	Sikap trust yayasan kepada LKS	Independen

Sumber: data primer 2018 diolah

Data wawancara ditrianggulasi dengan data sekunder, ternyata memang SOP yang dimiliki LKS Mardi Wuto masih sangat terbatas dan SOP yang sudah ada juga belum rinci atau belum mengacu pada buku standar nasional LKS.

#### A.3.2.10. Kemitraan

Kemitraan LKS Mardi Wuto cukup baik, memiliki jaringan luar dan dalam negeri. Jaringan kemitraan dilakukan oleh yayasan, pengelola dan banyak yang di-link-kan dari RS dr Yap Prawirohusodo. Fungsi mitra di LKS Mardi Wuto tidak hanya pada donasi saja, tetapi ada fungsi lain seperti pengembangan manajemen LKS dan penguatan kapasitas pengelola.

Tabel 3.11. Data Kemitraan

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua LKS 6/13/12/2018	Kewajiban atau tidak sebenarnya kesadaran dari kami, tetapi kami “LKS Mardi Wuto” memberi perhatian terhadap lingkungan sekitar, Kami dengan kelurahan atau kecamatan bekerja sama dengan baik, RT dan RW juga kami libatkan dalam kegiatan”, yang untuk masyarakat contohnya tukang becak kita bantu tidak hanya tuna netra.	Membangun <i>trust</i>	Independen
48/12/6/2018	Sehingga kalau kami mengurus persyaratan perjinan dilayani dengan mudah.  LKS Mardi Wuto melakukan kerjasama dan pemutusan hubungan kerjasama  ..tidak memerlukan konsultasi yayasan, semua diputuskan oleh pengurus Mardi Wuto sendiri...”		Independen
9/13/12/2017	Untuk memutus hubungan dengan mitra bisa langsung tidak harus konsultasi ke		

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	<p>yayasan.</p> <p>Biaya operasional dan pengasuhan tidak ada masalah, jika ada kegiatan isidental biasanya kita pakai donatur isidental, jika kurang saya menelpon teman-teman (jaringan bu Budi/ketua LKS) kepada relasi sehingga mereka banyak yang memberi dan rata-rata saldo plus..</p>		
Ketua Yayasan 24/7/6/2018	LKS Mardi Wuto memiliki banyak mitra, baik yang dijalin kerjasama langsung oleh pengelola maupun yang dijalin oleh yayasan. Daftar kemitraan LKS Mardi Wuto dapat dilihat di buku atau laporan lomba LKS.	Mitra LKS	Independen
Pengawas 30/27/2/2018	Yayasan sering menyelenggarakan kegiatan bersama , yang pasti pasca lebaran “syawalan”, ada pengajian dan kemarin mendorong peran serta dokter untuk saling bersilaturahmi dan saling membantu antar unit.).	Kegiatan bersama	

Sumber: data primer diolah 2018

Data wawancara ditrianggulasi dengan data sekunder, tentang daftar dan MoU mitra LKS, ternyata data sekunder lebih luas dan lebih banyak bila dibanding dengan data wawancara. Berikut daftar mitra LKS Mardi Wuto. Data mitra LKS Mardi Wuto disajikan pada tabel 3.15.

Tabel 3.12. Data Kemitraan LKS Mardi Wuto

No	Kelompok Masyarakat	Lembaga Pemerintah	Lembaga Non Pemerintah
1	Rotari club	Dinsos DIY	BK3S DIY
2	LK3 Teratai	Dinas Sosial Kota	K3S Kota Yogyakarta
3	Yakatunis Dria Manunggal	RT, RW Kelurahan Terban Kota YK	PT Gapuro Liqua Mandiri Bandung
4	KSPHB Dian Netra Jakarta	Dinas Kesehatan DIY	PT Financial Multi Finance Jakarta
5	CD. Bethesda	RSUP. Dr. Sarjito	PLD UIN Sunan Kalijaga
6	Yayasan Sayap Ibu	Universitas Negeri Yogyakarta	Klinik terapi fisik Laborat Fak. Ilmu Ke Olahragaan UNY
7	BPBI Abiyoso Bandung	Universitas Gajah Mada	
8	PPCI Yogyakarta		

Sumber: data sekunder 2017

### A.3.3. Ketaatan Terhadap Peraturan

Peraturan dalam data ini ada dua macam, yaitu peraturan internal dan peraturan eksternal. Peraturan internal adalah peraturan yang dibuat dan disahkan oleh organ organisasi, baik dari unsur yayasan dan unsur LKS, contoh anggaran dasar (AD) dan anggaran rumah tangga (ART). Peraturan eksternal adalah peraturan yang dibuat dan disahkan oleh supra yayasan. Sumber peraturan eksternal ada tiga, yaitu: 1) sumber peraturan dari pemerintah pusat atau Negara, peraturan ini berbentuk undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden dan peraturan menteri, contoh Undang-undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Disabilitas dan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial, Peraturan Menteri Sosial RI Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Nasional LKS. 2) Sumber peraturan daerah berbentuk perda, peraturan gubernur, peraturan walikota atau bupati, contoh Peraturan Gubernur

Daerah DIY Nomor 11 Tahun 2015 tentang LKS. 3) Sumber peraturan global atau internasional, contoh konvensi hak anak, konvensi hak-hak disabilitas.

#### A.3.3.1. Ketaatan terhadap Peraturan Internal

Peraturan internal yang menjadi poros aktivitas LKS adalah anggaran dasar (AD) dan anggaran rumah tangga (ART). Semua organ organisasi diatur oleh AD-ART sehingga aktivitas penyusunan program, menentukan personal, pelaksanaan program dan evaluasi program berkiblat pada AD-ART.

#### A.3.3.2. Ketaatan terhadap Peraturan Eksternal

Salah satu peraturan eksternal adalah peraturan pemerintah, di Indonesia regulasi negara yang dipergunakan untuk mengatur LKS masih ganda yaitu Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial dan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 tentang Yayasan. Sebagian besar LKS di Indonesia berdiri dibawah yayasan. Jadi Yayasan diatur dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 dan operasional LKS diatur dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009.

LKS Mardi Wuto fokus pada kegiatan yayasan, untuk kegiatan unit diserahkan secara otonomi oleh yayasan, tetapi yayasan bertanggungjawab atas subsidi biaya operasional LKS, Jadi yayasan kurang paham jika ada aturan pemerintah yang harus ditaati oleh LKS. Demikian halnya SDM LKS dan relawan adalah orang-orang yang berpendidikan tinggi dan memiliki pengalaman di bidang masing-masing,



tetapi mereka kurang paham akan *knowledge* dan *skills* yang seharusnya dimiliki untuk mengelola disabilitas netra, sehingga organ organisasi LKS yang diatur dalam UU No.11 tahun 2009 tentang kesejahteraan sosial dan peraturan lain yang menyertainya belum dimiliki yaitu Pekerja sosial dan TKS. Atas kekurangan itu berdampak pada program layanan kepada klien. Seharusnya layanan klien diawali dari *assessment* awal untuk menentukan respon yang tepat dalam merumuskan layanan dan menentukan waktu terminasi layanan belum dilakukan, sehingga di LKS Mardi Wuto klien tidak pernah berkurang kecuali meninggal dunia atau pindah penduduk keluar P. Jawa.

Berkit dengan ketaatan terhadap peraturan pemerintah LKS Mardi Wuto menabrak Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial dan peraturan lain yang menyertainya.

Tabel 3.13. Data Ketaatan LKS terhadap Peraturan Eksternal

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua LKS 11/13/12/2017	Kendalanya LKS Mardi Wuto belum punya Pekerja Sosial dan Tenaga Kesejahteraan Sosial (TKS), saya kesulitan mencari, soalnya kalau akreditasi harus punya.	Hambatan professional Regulasi Negara	Akuntabilitas
Pengawas 28/28/1/2018	Pada waktu itu saya sudah memberi masukan kalau Pekerja social dan TKS sebagai regulasi Negara harus wajib segera dipikirkan agar tidak menjadi kendala dalam operasional LKS.	Masukan penguatan LKS	Akuntabilitas

Sumber: data primer diolah 2018

Kendala ini sangat dirasakan ketua LKS Mardi Wuto, dari sini peneliti bergerak sampai triangulasi solusi, karena ini masalah fatal dalam manajemen LKS. Triangulasi solusi yang dilakukan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Tenaga Kesejahteraan Sosial (TKS) dan pendidikan dan pelatihan Tata kelola LKS.

#### A.3.3.3. Pengalaman Mengelola LKS

Mengelola LKS dengan mengikuti alur birokrasi sehingga situasinya kondusif kekeluargaan kerja bersama dilandasi keikhlasan, kejujuran, efisiensi sehingga menghasilkan prestasi LKS terbaik tingkat Kota Yogyakarta, tingkat Daerah DIY dan terbaik tingkat nasional, serta dapat menyekolahkan klien dari jenjang sekolah dasar sampai jenjang pasca sarjana.

Mengorganisir saudara disabilitas netra agar dapat mandiri melalui berbagai kegiatan ekonomi, sosial dan spiritual yang sudah dilakukan LKS memiliki makna yang mendalam bagi kehidupan klien dan keluarganya.

Tabel 3.14. Data Pengalaman Mengelola LKS

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua LKS Mardi Wuto  7/13/12/2018	Pengalaman mengelola anggaran dan donatur.  Untuk operasional Mardi Wuto 80% disupport yayasan dan 20% mencari sendiri.  Usaha-usaha yang sudah dilakukan LKS untuk menutup 20% dari total anggaran antara	<i>Best practice</i>	Akutanbilitas

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
9/13/12/2018	<p>lain: bikin kios, bikin jasa pijat, pemasukanya rata-rata setahun sekitar 100 juta lebih. Selain itu saya juga punya banyak temen jadi jika butuh sumbangan tinggal telpon. Dana sumbangan ini juga masuk dalam audit</p> <p>Anak asuh data tiap tahun tetap, jika bertambah harus mencari orang tua asuh ( tambah klien tambah donatur), karena aset tiap tahun tetap ( sumbangan) sedang yang berubah dari hasil penjualan dan pijat. Ada juga donatur isidental yang berubah” semua tercatat dengan baik dan dapat diperiksa sewaktu-waktu. “kita transparan pak”</p>	<i>Best practice</i>	
13/12/12/2018	<p>LKS Mardi Wuto memiliki simpanan dengan jumlah kisaran ratusan sampai mendekati milyar., khususnya saat menjelang hari raya pemasukan banyak sampai 30 juta keatas, disamping uangnya kita bagikan kepada tuna netra, kita</p> <p>belikan baju baru, kita juga sisakan untuk sosial pada tukang becak</p>		Akuntabilitas
47/12/6/2018	<p>pegawai disini.</p> <p>“saya itu ide-ide muncul mendadak, karena permasalahan itu munculnya juga mendadak, kalau sudah</p>		

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
48/12/6/2018	<p>mendadak gitu dasarnya pikiran (otak), dan pengalaman yang otomatis muncul ide atau solusi, mungkin karena saya itu pensiunan sehingga semua permasalahan itu pasti ada solusinya. Namun khusus yang di Mardi Wuto saya tidak bisa mutusi sendiri, namun jika permasalahan bisa saya selesaikan, saya selesaikan sendiri namun jika tidak saya rapatkan memintakan pendapat yang lain”</p> <p>“kalau masalah organisasi meskipun akhirnya pendapat saya, mesti saya <i>share</i> kan terlebih dahulu jika ada suatu persoalan”.</p> <p>Tamu studi banding biasa yang dicari adalah usaha pemberdayaan seperti apa, cara membentuk usaha, dll setiap tahun jumlah studi banding tidak pasti,</p>		
Ketua Yayasan 14/7/6/2018	Pengalaman <i>best practice</i> yang dirasakan atau diperoleh bisa dapat membiayai anak tuna netra dari SD sampai pasca sarjana, mengembangkan bakat seni dan olah raga, kita punya grup ketroprak, musik, futsal, dll.	<i>Best practice</i>	Akuntabilitas
Pengawas 32/27/2/2018	Memikirkan dan mengusahakan kesejahteraan pegawai minimal pendapatan, UMR ditambah macam-macam	<i>Best practice</i>	Akuntabilitas

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
37/28/6/2018	<p>kayaknya itu sudah tidak masalah,</p> <p>Uusaha untuk membuat kerasan atau betah adalah yayasan menciptakan suasana yang baik (iklim kerja). Iklim kekeluargaan dan persaudaraan biar merasa dihargai, setiap lebaran kami dikasih uang tali kasih, jadi bukan nilai rupiahnya tetapi merupakan penghargaan telah membantu selama tahun itu.,</p> <p>Orang selevel kita mesti paham, saya bisa menerima hasil penelitian dan nanti saya sampaikan.</p>		
<p>Pembina 40/28/1/2018</p> <p>43/28/1/2018</p>	<p>Selama saya mulai jadi tim Pembina belum pernah menemukan kasus-kasus tertentu tetapi sebelum saya masuk sebagai tim Pembina pernah. Misal menentukan Direktur rumah Sakit, kalau yang berhubungan dengan Mardi Wuto saya kok belum tahu, dll.</p> <p>Iklimnya kondusif, Pembina tidak merasa pembinaan, yang pengurus juga biasa-biasa saja, pengawas tidak menakuti. Karena semua volentir merasa pembinaan jika kita pacu kasihan. Yang penting semua dijalankan sesuai birokrasi yang telah ditetapkan di anggaran dasar dan anggaran</p>	<i>Best practice</i>	Akuntabilitas

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	rumah tangga.		

Sumber: data primer diolah 2018

#### A.3.3.4. Kebijakan Menanamkan Nilai

Nilai yang ditanamkan dari yayasan kepada pengelola LKS antara lain : 1) ikhlas saja tidak cukup bekerja harus focus dan total, 2) jangan pernah berfikir tentang korupsi, 3) jujur saja tidak cukup harus efisien, 4) berfikir tidak boleh berhenti, 5) dalam memberi pelayanan kepada klien keterbukaan dan tidak membedakan jenis kelamin, agama, umur, ras dan tingkat ekonomi, 6) nilai LKS yang ditanamkan kepada klien adalah kemandirian.

Tabel 3.15. Data Kebijakan Menanamkan Nilai

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua LKS Mardi Wuto 13/13/12/2018	Ya, prestasi dipertahankan, melengkapi yang belum ada seperti TKS, memperbaiki pelayanan dan terus membangun relasi dengan <i>stakeholder</i> .	Motivasi peningkatan pelayanan	Transparansi
48/12/6/2018	Menanamkan nilai-nilai kepada pengurus, kalau saya harus total, karena kita tidak digaji, program harus terlaksana, harus ada <i>time schedule</i> , harus ditentukan waktu. Untuk klien didorong agar mandiri.	Total dan mencapai target	<i>Responsibility</i>
Ketua Yayasan 25/28/1/2018	Nilai yang ditanamkan dari yayasan kepada pengelola LKS antara lain harus focus dan total, jangan ada KKN,	Nilai kejujuran Keiklasan dan total	Akuntabilitas

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	<p>keterbukaan.</p> <p>Jangan pernah berfikir tentang korupsi, jujur tidak cukup, harus efisien</p> <p>Iklas saja tidak cukup, harus totalitas, berfikir tidak boleh berhenti.</p>		
Pengawas 31/27/2/2018	<p>Tidak ada personal organ yayasan dan unit yang satu keluarga, sehingga benar-benar bersih dari penguasaan keluarga, termasuk yang Pakualaman dan Keroton juga tidak ada yang bersaudara. Inilah bagian nilai-nilai yang ditanamkan yayasan jangan sampai terjadi KKN.</p>	Nilai kejujuran	<i>Fairness</i>
Pembina 4128/1/2018	<p>LKS Mardi Wuto belum pernah terjadi penyimpangan, sebab LKS Mardi Wuto semua voluntir jadi, keterbukaan dan kejujurannya lebih kuat, sehingga Pembina dan Pengawas tidak pernah terjadi kecurigaan yang negative dan Ketua LKS Mardi Wuto juga tidak pernah menyimpan informasi yang dirahasiakan atas kegiatan LKS tersebut, termasuk keuangan dana dari masyarakat.</p>	Nilai kejujuran	Akuntabilitas

Sumber: data primer diolah 2018

#### A.3.3.5. Pengalaman Menghadapi Kendala

LKS Mardi Wuto memiliki SDM yang cukup banyak tetapi disiplin ilmunya tidak ada yang sesuai dengan kebutuhan klien khususnya

SDM pekerja sosial profesional dan tenaga kesejahteraan sosial untuk pelayanan disabilitas netra, sehingga perencanaan program dan hasil sering dipertanyakan oleh pengurus yayasan. Di sisi lain Keterbatasan lowongan kerja untuk disabilitas netra sangat terbatas. Jarak tempat tinggal klien dengan klien rata-rata berada di luar kota, seperti Gunungkidul, Bantul dan Kulonprogo.

Tabel 3.16. Data Menghadapi Kendala

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua LKS Mardi Wuto  11/13/12/2017	Kendalanya LKS Mardi Wuto belum punya Pekerja Sosial dan Tenaga Kesejahteraan Sosial (TKS), saya kesulitan mencari, soalnya kalau akreditasi harus punya.  Lha itu pak banyak orang tapi yang ahli ke Pekerjaan sosial dan disabilitas netra tidak ada, seperti tadi yang kita bahas Mardi Wuto belum punya TKS atau Pekerja Sosial.	Hambatan SDM professional	Akuntabilitas
Staf  53/12/6/2018	Yang dipermasalahkan yayasan kepada Mardi Wuto lebih pada ke program tentang perencanaan, pencapaiannya yang kurang dan evaluasinya.	Masalah keahlian SDM	Akuntabilitas
Ketua Yayasan  19/7/6/2017	Kesulitan tidak, tetapi kita harus totalitas sehingga hasilnya juga akan signifikan, jadi harus membuat SOP semua bidang yang kita tangani itu apa.. Misalnya tentang bisnis, mengubah situasi lebih nyaman, ya pokoknya harus total agar ada kemajuan. Intinya kita harus	Dibutuhkan totalitas	Transparan



<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	focus apa yang kita lakukan, contoh dana bantuan untuk sekolah itu seperti apa. Sehingga kesannya itu yang menyekolahkan itu tidak sia-sia. Kemudian band itu juga, ada pentas. Harus kita bisa mencari tempat untuk menampilkan. misalnya kemarin sudah menampilkan di acara OJK.		
Pengawas 28/28/1/2018	Mungkin ada persoalan, sebab ada aturan perusahaan 10% harus mempekerjakan defabel, namun praktiknya tidak demikian. Namun jika itu dipraktikan akan mudah untuk difabel untuk mandiri.	Kendala eksternal	Akuntabilitas

Sumber: data primer diolah 2018

#### A.3.3.5. Prestasi LKS

Prestasi yang dimiliki LKS Mardi Wuto ada dua jenis, yaitu prestasi institusi LKS dan prestasi klien.

Tabel 3. 17. Data Prestasi LKS

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua LKS Mardi Wuto  8/13/12/2018	Prestasi LKS Mardi Wuto ada dua :  Prestasi lembaga: LKS terbaik di Kota Yogyakarta, Prestasi terbaik DIY, Prestasi Nasional terbaik Tiga tahun 2017  Prestasi Klien : Untuk musik pernah juara atau masuk 10 besar (urutan ke 9 di DIY) saat festival musik 2015 dan	Prestasi Klien dan LKS	Independen

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	ketoprak distra budaya pernah juara 1 dalam festival seni dan budaya Sulawesi.		
Ketua Yayasan 14/6/7/2018	Menyekolahkan klien dari jenjang SD sampai jenjang S1, S2 dan S3.  Membentuk koperasi tuna netra, sampai saat ini anggota mencapai 70 lebih.		Independen

Sumber : data primer diolah 2018

## B. TEMUAN LKS HAMBA

### B.3.1. Tipologi *Governance*

Analisis data wawancara kepada para *stakeholder* ditemukan hasil bahwa di LKS Hamba ada dua macam, yaitu tipologi *governance* demokrasi dan tipologi *governance* birokrasi. Dengan demikian dapat dipahami bahwa tipologi diperoleh dari pola interaksi dan komunikasi antar organ dalam proses menjalankan peran, menyelesaikan masalah yang dihadapi dan pada pengembangan LKS sesuai dengan kedudukan masing-masing organ sebagai berikut:

Tabel 3.18. Data Tipologi *Governance*

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Pembina 84/1/2/2018	Pengambilan keputusan bukan saya, pasti <i>kami musyawarahkan</i> , tapi kalau mereka belum dapat jalan keluar saya sering memberi ide. Walaupun perkembangannya ide dari pengurus yang lain juga baik dan banyak yang kita sepakati bersama	Demokrasi	Transparansi

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Pengawas 105/30/6/2018	Tidak salah bahwa LKS Hamba <i>memang demokrasi</i> , dan rangkap jabatan sebagai pengelola dan pengurus memang ya, dengan alasan efektif dan efisien.	Demokrasi	Akuntabilitas
Ketua LKS- Ketua yayasan 111/2/7/2018	Mekanisme pergantian pengurus, ada rapat pengurus, contohnya mbak Rina keluar nanti kita kumpul pengurus melakukan pergantian pengurus nanti dari kita- kita yang kira-kira bisa dan memiliki kemampuan menggantikan sementara, <i>pengambil keputusanya secara bersama</i> .	Demokrasi	<i>Responsibility</i>
Pengawas 93/8/2/2018	Kami menyelenggarakan rapat pengurus yayasan dan rapat pengurus LKS <i>diagendakan bareng</i> setiap hari Rabu jam 09.00 wib sampai selesai. Rapat mingguan membahas seluruh kegiatan yayasan dan LKS, sehingga tidak ada rapat bulanan dan tahunan.	Demokrasi	Transpransi
Ketua LKS- Ketua yayasan 72/7/2/2018	Penerimaan klien, tahapan pelayanan dan keputusan pelayanan klien di LKS Hamba <i>mengikuti regulasi</i> Negara, yaitu standar nasional pengasuhan anak	Birokrasi	Tranparansi
72/7/2/2018	Program reunifikasi di Hamba , sesuai SNPA, ya, sesuai SNPA di Hamba CC berjalan pak, rata-rata setahun kita CC 2 sampai 3 kasus. <i>Prosedur</i> CC kita menghadirkan pihak-pihak terkait dengan kasus anak yang bersangkutan. Sesuai dengan aturan kalau CC	Birokrasi	Akuntabilitas

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	dipimpin oleh Pekerja sosial atau TKS yang menangani kasus tersebut.		
Bendahara 111/30/6/2018	SOP Donatur belum, ada hanya sebatas pencatatan ada tanda teriman donasi berupa barang atau uang dan digunakan sesuai dengan posnya. Prosedur penggunaannya harus mengetahui sekertaris dan ketua, bendahara wajib melaporkan pada rapat hari Rabu, hanya seperti itu <i>birokrasi atau prosedur penggunaan donasi</i>	Birokrasi	Akuntabilitas
Bendahara 110/2/7/2018	Untuk menjaga kemitraan donasi <i>harus disalurkan sesuai amanah</i> , misalkan ada yang meberikan donasi bebas, nanti dengan ibu bisa untuk uang bebas meski tidak seberapa besar untuk pengasuh.	Birokrasi	<i>Fairness</i>

Sumber: data primer diolah 2018

### **B.3.2. Mekanisme Interaksi dan Relasi Antar Organ LKS**

Mekanisme interaksi dan relasi organ organisasi ada sepuluh poin yaitu: unsur *governance*, relasi Bod dengan eksekutif, pertemuan rutin, penyusunan program, pelaksanaan program, pertanggungjawaban, donatur, sumberdaya manusia (SDM), klien dan kemitraan.

#### **B.3.2.1. Unsur *governance***

Sampai penelitian ini berlangsung organ yayasan Hamba terdiri dari Pendiri, Pembina, Pengurus dan Pengawas. Ketua Pembina di jabat

oleh pendiri. Organ yayasan Hamba memahami payung hukum untuk mengatur LKS ada dua yaitu: 1) Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial dan peraturan lain yang menyertainya. 2) Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 tentang Yayasan. Sedang pengelola LKS Hamba sebagai unit kegiatan dari Yayasan Hamba menyadari bahwa untuk operasional LKS baik yayasan maupun LKS sendiri belum mentaati Undang-Undang Nomor 28 tahun 2004 tentang Yayasan dengan alasan keterbatasan SDM dan yayasan belum memiliki usaha ekonomi produktif yang mampu menopang sumber dana untuk biaya operasional LKS.

Dari latarbelakang di atas maka LKS Hamba melakukan penyimpangan hukum secara disengaja dan disepakati antar organ organisasi, bentuk penyimpangannya adalah person yang menduduki jabatan sebagai ketua yayasan, sekertaris yayasan dan bendahara yayasan adalah sama menjabat sebagai ketua LKS, sekertaris LKS dan bendahara LKS. Kondisi seperti ini disengaja sejak LKS didirikan tahun 1976 sampai penelitian ini berlangsung, tetapi uniknya di LKS tidak pernah terjadi penyimpangan dalam bentuk KKN.

Tabel 3.19. Data Unsur *Governance*

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua Yayasan dan Ketua LKS 63/2/2/2018	Pendiri dan Pembina bu Lestari, pengawas bu Nunuk, dan saya Ketua yayasan sekaligus ketua LKS Hamba.	Jabatan ganda	Akuntabilitas
Pendiri dan Pembina	Ketua yayasannya bu Lani,	Jabatan ganda	Akuntabilitas

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
98/11/6/2018	ketua LKSnya juga bu Lani, pengawasnya bu Nunuk, pembinanya saya sendiri.		
Pengawas 86/8/2/2018	<p>Maunya sih aktif, tapi saya kan sudah tua, makanya saya pingin diganti yang muda, dan ternyata, apa yang saya pikirkan sama dengan yang dipikirkan pak peneliti.</p> <p>Saat ini pembinanya bu Lestari sebagi pendiri, pengawas saya, tapi saya sudah mengkader Nusya. Ketua yayasan dan ketua LKS mbak Lani.</p> <p>Besuk yang akan duduk jadi Pembina saya dan pak dukuh, ketuanya tetap dan pengawasnya Nusya.</p> <p>Kita paham dan sadar akan hal itu karena kami curhat-curhatan <i>penak</i>, ceritanya kita juga membaca undang-undang yayasan.</p>	Rangkap jabatan	Akuntabilitas
87/8/2/2018	<p>Saya sebagai pengawas bertanggungjawab atas “kontrol dan <i>balance</i> nya yang susah kalau orang tidak dipercaya ibu, tapi nanti kan kalau ada auditor atau orang yang mencurigai dll”</p>	Rangkap jabatan	Akuntabilitas
98/11/6/2018	Praktiknya dalam akte itu sudah ada tiga, ya, bahwa pengurusnya itu masih <i>dobel</i> karena ibu masih tidak percaya mengingat pengalaman pribadinya terdahulu di yayasan Amalia dan terulang pada tahun lalu (2015) kalau pengurus pendatang baru sering ada		

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	masalah, contoh saya masuk di Hamba bersama bu Etik tetapi saya sebagai relawan di bidang hukum, sekarang saya diangkat menjadi ketua pengawas. Maka kebijakan sekarang masih dirangkap.		
Bendahara Yayasan dan Bendahara LKS 113/2/7/2018	Saya bendahara merangkap antara bendahara yayasan dan bendahara LKS, tapi masing-masing ada catatan yang berbeda.	Rangkap jabatan	Akuntabilitas
Sekretaris Yayasan dan sekretaris LKS 113/2/7/2018	“pada kenyataannya kembali lagi karena kekurangan SDM itu jadi untuk ketua yayasan dan pengelola itu di rangkap”.  Saya sekretaris juga rangkap sama dengan bu Lani dan mbak Dwi.	Rangkap jabatan	Akuntabilitas

Sumber: data primer diolah 2018

#### B.3.2.2. Mekanisme Interaksi dan Relasi Pengurus dengan Pengelola

Relasi yang dibangun bersifat inklusi demokrasi dan koordinatif dalam arti bekerja sesuai dengan tata nilai dalam aturan, sehingga semua pihak ditanamkan untuk selalu memandang positif terhadap perbedaan yang tujuannya sama sebagai perjuang kemanusiaan dengan bersikap jujur tidak bohong dan berdampak pada *trust*. Selanjutnya dari *trust* berdampak pada pasar filantropi/donatur, pemerintah dan kemitraan, serta klien beserta keluarganya.

Tabel 3.20. Data Mekanisme Interaksi dan Relasi Pengurus dengan Pengelola

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua Yayasan dan Ketua LKS 71/2/2/2018	Kami tidak pernah konflik berat, artinya ketika ada konflik pasti segera di atasi, sebab organ yayasan dan Pengelola LKS setiap satu minggu sekali rapat (hari Rabu) dan masing-masing melaporkan permasalahannya lalu dibahas dicarikan solusi bersama, nah dalam rapat tiap Rabu bu Lestari sebagai Pembina selalu hadir, kecuali sakit atau ada kepentingan lain, lalu Pengawas bu Nunuk minimal satu bulan ikut rapat dua kali, otomatis semua cepat diselesaikan baik itu masalah staf, relawan, keuangan, hubungan dengan masyarakat, laporan bantuan Tasa, SOS bahkan kasus-kasus anak dan membagi tugas jika ada undangan keluar seperti ke Dinsos LKKS, BK3S dan yang lainnya. Dan jika ada unsur yang tidak hadir bisa diberi tahu atau dimintai pendapat via telepon. Sehingga keputusan kami adalah keputusan yang demokratis dan semua berpartisipasi.	Antisipasi terhadap konflik	Tranparansi dan akuntabilitas
111/2/7/2018	Mekanisme pergantian pengurus dimusyawarahkan melalui rapat pengurus, contohnya mbak Rina keluar karena alasan kesehatan, kita kumpul pengurus melakukan pergantian pengurus nanti dari kita- kita yang kira-kira bisa dan memiliki kemampuan	Strategi mengganti pengurus	Transparansi



Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>menggantikan sementara, pengambil keputusannya secara bersama.</p> <p>Rapat diselenggarakan oleh pengelola yang diundang Pembina dan pengawas, dan usulan nama-nama dari peserta rapat.</p>		
<p>Pendiri dan Pembina</p> <p>83/1/2/2018</p> <p>78/1/2/2018</p> <p>79/1/2/2018</p>	<p>Dalam rapat selalu saya ajarkan untuk “mengutamakan jujur dan tidak bohong” dalam hal apapun, baik itu untuk anak apalagi untuk Pengurus, Relawan dan Pengasuh.</p> <p>Sifat keterbukaan LKS dan yayasan Hamba, silahkan, kita terbuka dengan siapa saja, saya yang tidak boleh satu, yaitu membuka rahasia anak untuk dijadikan obyek penelitian.</p> <p>Perancang model asrama atau rumah tinggal klien, saya rancang dengan saudara saya dan teman dari Belanda, ketika tahun 1995 saya mulai pengasuhan anak-anak jalanan dari Jakarta ke Jogja yang awalnya di rumah Samiro ternyata tidak cukup, lalu saya cerita kalau rumahku sudah tidak bisa nampung anak-anak, lalu ditawari untuk buat bangunan, maka saya bersama teman dari Jakarta mencari tempat dapatlah disini, yang mengajak kesini awalnya kakak saya.</p> <p>Bangunan ini dirancang atas pengalaman pengasuhan anak,</p>	<p>Nilai kejujuran dan tidak bohong</p> <p>Nilai keterbukaan</p> <p>Strategi membuat orang krasan, nyaman dan</p>	<p>Akuntabilitas</p> <p>Transparansi</p> <p>Transparansi</p>

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>bagaimana anak-anak itu krasan, seolah-olah tinggal di rumah sendiri dengan keluarga sendiri. Maka jadilah bangunan seperti ini.</p> <p>Konsep awal satu wisma ada pengasuh ada anaknya 3 samapi 5, kamarnya satu untuk dua anak atau lebih, mereka masak sendiri, ada dapar ruang tamu, ruang keluarga, kamar pengasuh, ada ruang nonton TV dengan keluarga, supaya pengasuhannya efektif, dan frekuensi bertemu tinggi, belajar masak bersama, belajar tidak banyak anak jadi tenang dan tidak brisik.</p> <p>Bangunan ini yang membuat kerukunan antara Pengurus, Pengelola, Relawan, dengan klien, karena serasa tinggal di keluarga.</p>	rukun	
84/1/2/2018		Pengambilan keputusan <i>brainstorming ide</i>	Transparansi
8/6/2/2018	<p>Pengambilan keputusan dalam rapat bukan saya, pasti kami musyawarah, tapi kalau mereka belum dapat jalan keluar saya sering memberi ide. Walaupun perkembangannya ide dari pengurus yang lain juga baik dan banyak yang kita bersama.</p> <p>Sama, dari awal berdiri yayasan dan LKS (dulu bernama Panti Asuhan) Hamba memiliki pengurus yang sama artinya ketua Yayasan ya menjadi ketua LKS, dari awal sampai sekarang, dan kami tidak pernah berkonflik, meskipun</p>	Menyadari atas kekurangan atau pelanggaran	<i>Fairness</i>

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	tidak sesuai dengan UU yayasan. Sebelum tahun 2004 undang-undang yayasan juga tidak seperti ini, karena niat kami hanya menolong.		
Pengawas 92/8/2/2018	Rapat hari Rabu semua dibahas, tetapi yang sifatnya rahasia, seperti keuangan khusus pengurus inti.  Kebijakan tentang keuangan ada di Ketua, bendahara dan sekretaris tetapi mengetahui Pembina.	Kebijakan rapat mingguan	Independen
Bendahara 90/8/2/2018	Pertemuan atau rapat bersama hari Rabu hanya bahas yang umum saja tidak membahas masalah keuangan dan proposal, Keuangan dan proposal di bahas pengurus inti, waktunya juga hari Rabu setelah <i>round tabel</i> .	Kebijakan rapat mingguan	Independen

Sumber: data primer diolah 2018

#### B.3.2.3. Pertemuan Rutin

Pertemuan rutin dibangun dalam bentuk diskusi *roundtabel* yang dimulai sejak di Samirano berlanjut sampai sekarang dan berkembang secara positif, sehingga pertemuan rutin mingguan menjadi kewajiban bagi setiap organ organisasi LKS dan organ yayasan. Rapat mingguan representatif dari rapat bulanan dan tahunan, secara tidak langsung pertemuan rutin menjadi media audit bagi pengawas, media menyusun

program kerja dan media pemecahan masalah setiap saat. Program kerja LKS Hamba adalah pengasuhan anak, dan pengasuhan setiap anak berbeda-beda karena kasus dan kebutuhannya berbeda-beda, serta usia anak masuk menjadi klien di LKS Hamba juga berbeda.

Tabel 3.21. Data Pertemuan Rutin Organ Organisasi

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua yayasan ketua LKS 72/30/6/2018	Rapat pleno tahunan pernah diselenggarakan tapi tidak efektif, sebab rapat pleno tahunan mengambil materi dari rapat bulanan dan rapat bulanan ambil materi dari mingguan, seandainya ada kebijakan baru tidak harus menunggu memontum RPT, termasuk rapat menaikkan honor, penerimaan relawan atau pegawai, pengembangan program dll. Jadi suasana kami rapat pleno tahunan seolah-olah hanya sekedar tuntutan aturan pemerintah terutama berkait dengan undang-undang yayasan. Jadi hari Rabu merupakan ajang diskusi dan menyelesaikan masalah.	Makna rapat mingguan ajang diskusi dan menyelesaikan masalah	Independen
Pembina 84/1/2/2018	Perrtemuan rutin diselenggarakan setiap hari Rabu, diawali sejak masih di Samirono, rapat mingguan itu sesungguhnya sudah mewawakili rapat bulanan, dan tahunan.	Rapat mingguan repretatif rapat bulanan dan tahunan	Independen
Pengawas 92/8/2/2018	Rapat hari Rabu semua dibahas, tetapi yang sifatnya	Rapat mingguan bersifat general	Independen

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	rahasia, seperti keuangan khusus pengurus inti.		
Bendahara 90/30/6/2018	Pertemuan atau rapat bersama hari Rabu hanya bahas yang umum tetapi menyeluruh.	Forum umum dan menyeluruh	Independen

Sumber: data primer diolah 2018

#### B.3.2.4. Penyusunan Program Kerja

Program kerja LKS Hamba tidak dirancang seperti LKS yang lain, sebab program kerja utama LKS Hamba adalah pengasuhan anak, sehingga pengasuhan satu anak dengan anak yang lain rentang waktunya berbeda. Perbedaan waktu dipengaruhi oleh usia anak atau klien pertama kali masuk di LKS.

Tabel 3.22. Temuan Data Penyusunan Program Kerja

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua yayasan ketua LKS	Program dan pekerjaan kami setiap hari melayani anak	Pengasuhan anak	Independen
Pembina 1/2/2018	Setiap hari melayani anak berarti melaksanakan program kerja, dan itu sudah dikerjakan masing-masing bidang.	Pengasuhan anak	Independen
Pengawas 30/6/2018	Hebatnya bu Tari itu tidak ditangani sendiri artinya mendidik orang-orang didalam panti, para pengurus, pengelola dan pengasuh didik menjadi manusia yang “melas asih, ingat dan peduli sesama” ini bagian dari program yayasan untuk organ organisasi.	Program menata hati	Independen

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Sekretaris /30/6/2018	Program kerja kami yang pengasuhan anak, kami setiap hari melaksana-kan program dengan kewajiban masing-masing, saya ngurusi kesehatan dan pendidikan, tentang rumah keluarga masing-masing tanggungjawab di asramanya.	Pengasuhan anak	Independen

Sumber: data primer diolah 2018

#### B.3.2.5. Pelaksanaan Program Kerja

LKS Hamba sebagai organisasi pelayanan manusia yang di tolak maka program kerja yang bercermin dari visi-misi untuk mengentaskan anak menjadi mandiri berdasarkan kemerdekaan dan hak-hak azasi manusia, maka program yang dibuat merupakan proses layanan bagi setiap klien yang diawali dari hasil assesmen awal. Semua program layanan bagi klien dikerjakan sesuai bidang masing-masing dengan mengedepankan peduli sesama, dan setiap satu minggu sekali diadakan evaluasi melalui forum rapat hari Rabu.

Semua organ dan staf LKS Hamba ditanamkan bahwa selama bekerja kita dengan tulus dan yang dihadapi bukanlah pengawas dan anak, tetapi yang mengawasi kita adalah Tuhan YME. Sebagai bukti justru pengurus menyodorkan laporan pertanggungjawaban kepada pengawas, bukan pengawas yang menanyakan laporan.

Tabel 3.23. Temuan Data Pelaksanaan Program Kerja

Organisasi	Cuplikan 3 wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua Yayasan dan Ketua LKS 73/2/2018	<p>Benar pak, Pengawas tidak ada agenda auditor sebab mereka sudah percaya dengan rapat mingguan dan audit dari luar. Jadi sesungguhnya pengurus yayasan yang bukan sebagai pengawas otomatis setiap saat secara langsung maupun tidak langsung pengawas mengawasi kami, dan yang lebih disadari bahwa kita bekerja dihadapan Tuhan, berarti kita diawasi Tuhan YME.</p> <p>Kalau disini Pengurusnya yang menyodorkan kepada Pengawas, sebab pada rapat mingguan secara tidak langsung Pengawas sudah tahu, karena yang dilaporkan Pengurus LKS termasuk kondisi keuangan baik donatur tetap masuk maupun donatur isidental.</p> <p>Yang dimaksud auditor dari luar adalah auditor dari SOS yang melakukan audit donatur tetap setiap bulan sekali.</p>	<p>Auditor internal semua organ dan dikrtisi pada rapat mingguan Auditor diri sendiri :bekerja diawasi Tuhan, kita harus jujur dan tidak bohong.</p> <p>Auditor dari luar “SOS”</p>	Akuntabilitas
Pendiri dan Pembina 84/ 1/2/2018	Setiap hari melayani anak berarti melaksanakan program kerja, dan itu sudah dikerjakan masing-masing bidang.	Program berbasis usia anak	Independen
Pengawas 10730/6/2018	Hebatnya bu Tari itu tidak ditangani sendiri artinya yang jadi ibu mbak Tris mbak Lani, tetapi yang ngurusin anak jalanan ibu Tari sendiri yang ngasuh, dan cerita dari anak jalan itu mengharukan.	Program pengasuhan	Independen

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan 3awancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	Mengurusi anak inilah menjalankan program.		
Sekretaris 115/30/6/2018	Program kerja kami ya pengasuhan anak, kami setiap hari melaksanakan program dengan kewajiban masing-masing, saya ngurusi kesehatan dan pendidikan, tentang rumah keluarga masing-masing tanggungjawab di asramanya, jadi program dilaksanakan dari asesemen sampai reunifikasi.	Assesmen - reunifikasi	<i>Fairness</i>

Sumber: data primer diolah 2018

#### B.3.2.6. Pertanggungjawaban Program

LKS Hamba tidak menyelenggarakan forum pertanggungjawaban secara formal, tetapi laporan pertanggungjawaban dibuat setiap bulan, data laporan pertanggungjawaban bulanan bersumber dari hasil rapat mingguan, yaitu setiap hari Rabu. Rapat hari Rabu masing-masing menyampaikan informasi sebagai laporan pertanggungjawaban apa yang sudah dilakukan selama satu minggu, hasilnya seperti apa, kendalanya apa. Lalu kendala yang dihadapi tersebut dipecahkan bersama. Dalam rapat ini bendahara juga melaporkan kondisi permintaan kebutuhan masing-masing wisma/asrama, sehingga secara tidak langsung bendahara melaporkan posisi keuangan dan sumbernya.

Tabel 3.24. Temuan Data Pertanggungjawaban Program

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
-------------------------	-------------------------------------	---------------	----------------------



Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua Yayasan dan Ketua LKS 74/2/2/2018	<p>La ini pak bedanya dengan lembaga lain? Saya kan ketua LKS juga ketua Yayasan, jadi ya otomatis laporan saya sudah saya terima dan disyahkan setiap rapat mingguan pada hari Rabu.</p> <p>Karena rapat mingguan terbuka dihadiri semua organ yang syah-syah saja dan tidak ada kasak kusuk maupun kecurigaan apapun.</p> <p>Dulu pernah ada, kita yang meminta pihak dari luar yaitu auditor dari Universitas Sanata Darma, tapi sekarang sudah tidak lagi, karena keterbukaan dari pengurus, kecuali uang bantuan Tabungan anak sejahtera (Tasa) dari Pemerintah lewat Dinas Sosial, maka akan di cek atau audit dari Kementrian Sosial.</p> <p>Dan Alhamdulillah setiap di audit kita selalu beres, artinya tidak ada penyimpangan penggunaan. Sebab kami mengoperasionalkan anggaran berdasarkan pedoman yang diberikan dari sumber dana tersebut.</p>	Pelanggaran/ Penyimpangan	<i>Fairness</i>
116/2/7/2018	Pertanggungjawaban saya, ketika donatur tetap berhenti yang nomor satu adalah anak, kita dikumpulkan ibu Lestari kita punya uang	Pertanggungjawaban	Transparan

Organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>segini untuk kami tetapi kami meminta dikasihkan kepada bapak yang kerja disini seperti satpam, sopir yang tidak tinggal disini.</p>		
<p>Pendiri dan Pembina 89/8/2/2018</p>	<p>Seperti yang saya jelaskan kemarin pak Gik, pada saat di Samirono dokumentasinya hanya berupa foto-foto, sehingga dulu jika akan laporan ke orang lain (donatur) pakai foto disertai keterangan, karena menurutnya foto lebih bisa berbicara.</p> <p>Laporan yang tertulis hanya laporan keuangan. Donatur juga merasa senang bisa melihat keterangan dari foto.</p> <p>kami percaya kepada Pengelola dan kami tidak perlu auditor internal karena kami sudah di audit dari luar, tapi siapa tahu nanti Pengawas baru kalau mau melakukan tugas tidak apa-apa, dan dalam rapat mingguan kami sudah mengaudit secara tidak langsung.</p>	<p>Pertanggungjawaban</p>	<p>Akuntabilitas</p>
<p>Pengawas 91/8/2/2018</p>	<p>Kami percaya setiap hari Rabu sudah dilaporkan, jadi ya kami mengawasinya mempelajari laporan dan mendengarkan laporan, kalau ada yang tidak pas kita tanyakan, tetapi selama ini baik baik saja tidak ada penyimpangan keuangan,</p>	<p>Proses audit</p>	<p><i>Fairness</i></p>

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>karena kalau laporannya tidak benar di rapat akhir bulan semua datang dan tahu penguasaan keuangan pasti akan diklarifikasi, dan setiap Setiap rapat Rabu kita sudah mengaudit bersama...he he.</p>		
<p>Bendahara 91/8/2/2018</p> <p>91- 92/8/2/2018</p> <p>109/2/7/2018</p>	<p>Laporan tiap bulan dibuat pak ada pembukaan dan penutupan per bulannya, dan ini saya laporkan kondisi keuangan di rapat hari Rabu.</p> <p>Kami di Audit auditnya dari auditor SOS tentang penggunaan dana yang limapuluh juta dan auditor dari pemerintah kaitannya dana bantuan Tasa.</p> <p>Ya, begitu seperti yang dikatakan bu Nunuk, audit internal dulu memang ada, tetapi hanya sekali dan sekarag tidak ada lagi, saya laporkan apa adanya.</p> <p>Laporan pertanggung-jawaban akhir tahun hanya saldo global yang ada di rekening BCA sesuai nominal yang ada, padahal jika mau meralat uang yang ada di rekening itu tidak hanya berasal dari SOS tetapi donatur dari yang lain, tetapi secara manual ada catatannya masing-masing.</p> <p>Kalau SOS masuk transfer BCA, yang punya hak pengambilan adalah ketua dan bendahara diketahui</p>	<p>Laporan keuangan</p> <p>Laporan posisi keuangan</p> <p>Prosedur pengambilan uang donatur tetap</p>	<p>Transparansi</p> <p>Akuntabilitas</p> <p>Transparansi</p>

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	Pembina dan sekretaris. Setelah itu dana itu digunakan untuk kebutuhan sesuai pengajuan anggaran setiap 1 bulan 2 kali dari masing-masing rumah tangga/wisma.		

Sumber: data primer diolah 2018

#### B.3.2.7. Analisis Donatur

Donatur tetap LKS Hamba dari NGO SOS yang berpusat di negara Belanda, pengelola diberi otonomi oleh BOD tetapi tetap saling informasi. Pihak SOS (donatur) melakukan audit rutin setiap bulan satu kali, sampai saat ini tidak pernah ada temuan penyimpangan penggunaan donatur tetap. Donatur tidak tetap setiap bulan ada, bentuk bantuan berupa uang, barang dan atau fasilitas lain yang jumlah dan bentuknya bervariasi

Semua bantuan dan keuangan administrasinya sentral pada bendahara, dan bendahara setiap rapat hari Rabu menyampaikan informasi akan kedudukan bantuan tersebut. Suatu saat pernah terjadi krisis sekitar dua bulan, krisis terjadi ketika proses pergantian manajemen donatur tetap, pengalaman mengantisipasi krisis pengelola menjual barang bekas, menstok beras dan yang diutamakan adalah memenuhi kebutuhan anak. Pada saat krisis Pembina dan pihak manajemen terbuka kepada karyawan apabila ada yang mau mencari pekerjaan lain, tetapi tidak ada karyawan, pengurus dan pengelola yang mengundurkan diri karena mereka sudah komitmen bahwa mereka relawan yang diikat dengan hati bukan diikat

dengan materi, sehingga krisis diatasi bersama-sama.

Tabel 3.25. Data Donatur

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua Yayasan dan Ketua LKS 70/2/2/2018	Dana dari donatur tetap Rp 50.000.000; per bulan tidak cukup untuk operasional karena kebutuhan setiap bulanya 60 -75 juta. Sehingga kekurangannya kita nyari sendiri. Semua dana yang masuk dan pengadministrasiannya tersentral di bendahara. Namun ada juga donatur yang memberikan bantuan berupa barang sesuai yang dibutuhkan seperti beras dan susu. Selain itu ada juga yang memberikan bantuan untuk kebutuhan rekreasi dan buka puasa bersama.	Hubungan LKS dengan donatur tetap	Transparansi
74-75/2/2/2018	Kami yakin donatur tetap dari Belanda tidak akan menghentikan bantuannya, karena ibu Lestari sudah berkali-kali ke Belanda untuk menjelaskan kebutuhan dana bagi anak yang kurang beruntung atau ditolak. Selain itu mbak Nusya volentir disini yang akan menjadi Pengawas atau Pembina sudah ke Belanda dan keliling Eropa untuk menjelaskan kondisi jika ibu Lestari sudah sepuh, LKS tetap akan dilanjutkan atau regenerasi, menurut mbak Nusya tanggapan donatur tetap baik dan janji akan terus dan terus mencari dana dari warga Belanda. Jadi saya merasa berat sekali kalau sampai bantuan tetap SOS berhenti. Karena Rp 50.000.000; itu tidak sedikit untuk menghidupi sekian banyak perut,		

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>tapi kami yakin Belanda tidak akan menghentikan bantuan itu karena mereka pernah kesini berulang kali dan merasa senang atas penggunaan dana tersebut sehingga mereka meneruskan kepada anak-anak mereka. Bahkan hampir tiap tahun mereka mengirim kami hadiah untuk Pengurus dan pegawai, kadang baju, tas, dll. Itulah tanda-tanda kenyanian kami, disamping itu kadang kala Pengurus yayasan berkunjung ke Belanda dalam rangka menguatkan hubungan yang positif.</p> <p>Dan merekapun menyelenggarakan audit dana yang Rp 50.000.000; per bulan, serta diskusi setiap tahunnya yang bertempat di yayasan ini untuk melihat perkembangan dan kemanfaatan dana tersebut, kami tidak membayar auditor karena yang mengaudit dari SOS yang menanggung biaya audit dari SOS.</p>		
Bendahara 116/2/7/2018	Relasi LKS dengan donatur tetap		Akuntabilitas
Sekertaris 116/2/7/2018	<p>Pengalam cara mengatasi krisis ketika tidak ada donatur yang jelas saya cari gresek – gresek barang bekas yang ada di Hamba, buku-buku bekas, panci, wajan rusak dan kardus bekas itu kita jual trus belikan beras, terus sayurnya apa metik sauran dikebun, <i>sing penting ono sayure.</i></p>	Strategi mengatasi krisis	Akuntabilitas

Sumber: data primer diolah 2018

### B.3.2.8. Sumber Daya Manusia (SDM)

LKS Hamba sejak berdiri sampai saat ini memiliki SDM Pekerja sosial dan TKS sebagai SDM fungsional, sehingga pelayanan yang diberikan kepada klien sesuai dengan peraturan pemerintah. Untuk menjaga keberlangsungan LKS, Pengurus dan Pengelola LKS sudah mempersiapkan kader atau regenerasi dari anak asuh untuk bidang-bidang tertentu. Untuk kesejahteraan hari tua ketua Pembina (pendiri) sudah menyiapkan tanah yang rencana akan dibangun perumahan untuk mereka secara permanen. Di sisi lain LKS membuka pintu bagi siapa saja yang dengan ikhlas mau menjadi relawan atau menjadi donatur untuk LKS Hamba sejauh menerima dan menaati nilai-nilai yang ditamanakan yayasan dan LKS Hamba.

Tabel 3.26. Temuan Data SDM

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua Yayasan dan Ketua LKS 113/2/7/2018 1	Pekerja sosial ya sesuai fungsinya pak, mereka yang mengerjakan admnistrasi kesejahteraan sosial klien, dari asesement awal, <i>home visit</i> , perencanaan pelayanan, tanggungjawab CC, dll. Seperti dalam struktur tugas Pekerja social dengan pengasuh berbeda, demikian pula bagian lainnya.	Varian SDM LKS	Transparansi
17/2/7/2018	Untuk persiapan hari tua Pembina (ibu Lestari) sudah merencanakan pembuatan perumahan untuk kami- kami biar dekat.	Jaminan masa tua	Independen



<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Sekretaris 114/2/7/2018	Untuk meningkatkan kualitas dan kaderisasi, kami mengirim mbak Oksi, untuk mengikuti diklat TKS. Rencananya dari pengasuh dinaikan statusnya menjadi TKS.	Peningkatan kualitas SDM	Tranparansi
116/2/7/2018	Karena tugas Pekerja Sosial dan TKS banyak dan sangat membantu kami mulai dari asesmen anak- anak, <i>home visit</i> , <i>CC</i> sampai reunifikasi.  Anak yang sudah dikader Sari di administrasi dan Suhana di pengasuhan, kalo di pikir saya itu pegang pendidikan, pegang kesehatan, maupun umum pernah itu istilahnya hampir pengasuh pengasuh itu saya ajak nah repotnya itu kalo kayak ibu Tris itu <i>ora kuat</i> makanya masih bingung siapa yang akan kami kader.	Strategi kaderisasi	Independen

Sumber: data primer diolah 2018

#### B.3.2.9. Pelayanan Klien (penerima manfaat)

Layanan kepada klien disesuaikan dengan standar nasional pelayanan anak (SNPA). Pelayanan yang diberikan berbasis kebutuhan anak yaitu kebutuhan biologis-psikologis-sosial-spiritual. Sebelum mulai pemberian pelayanan setiap anak diasessmen terlebih dahulu untuk membuat perencanaan pelayanan sampai pada fase reunifikasi. Jadi program reunifikasi berjalan sesuai dengan kondisi klien, pasca reunifikasi tetap ada monitoring dan pemberian bantuan.

Sesuai tujuan awal pendirian LKS maka Klien di LKS Hamba tidak bisa diadopsi, klien difasilitasi sekolah rata-rata sampai jenjang pendidikan SMA/SMK. Ada beberapa klien yang berhasil dalam menanamkan nilai dan filosofi LKS sehingga mereka menyatakan diri untuk mengabdikan sebagai relawan di LKS atau yayasan Hamba. Klien di LKS Hamba seolah-olah dilayani seperti layaknya anak-anak hidup dalam sebuah keluarga, bentuk layanan ini dimulai dari tempat tinggal, aturan, fasilitas, anggota wisma, pemberian tanggungjawab kepada anak, pendidikan agama dll.

Tabel 3.27. Data Layanan Klien

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua Yayasan dan Ketua LKS 72/2/2/2018	Alur pelayanan klien dimulai dari penerimaan klien, tahapan pelayanan dan keputusan pelayanan klien di LKS Hamba mengikuti regulasi Negara, yaitu standar nasional pengasuhan anak  Program reunifikasi masih berjalan, dan banyak yang sudah direunifikasi, biaya untuk reunifikasi berasal dari yayasan dalam anggaran program layanan, karena pernah biaya reunifikasi dari uang pribadi pribadi Pembina. Pasca reunifikasi ada program pengembangan untuk orang tua dan keluarga, seperti penguatan ekonomi keluarga dan bantuan sembako.  Beberapa anak yang lama “anak jalanan” bawahan dari Jakarta	Alur pelayanan  Prosedur CC	Akuntabilitas  Transparansi

72/7/2/2018	<p>tidak bisa direunifikasi disebabkan orang tuanya tidak jelas keberadaannya, namun mereka bisa keluar atau reunifikasi atau terminasi layanan oleh LKS karena menikah atau bekerja di suatu tempat dengan penghasilan yang layak dan aman bagi anak tersebut.</p> <p>CC di Hamba sesuai SNPA, CC berjalan pak, rata-rata setahun kita CC 2 sampai 3 kasus, prosedur CC kita menghadirkan pihak-pihak terkait dengan kasus anak yang bersangkutan. Sesuai dengan aturan kalau CC dipimpin oleh Pekerja sosial atau TKS yang menangani kasus tersebut.</p>	Penerapan SNPA	<i>Fairness</i>
Pendiri dan Pembina 6/2/2018	<p>Pelayanan pendidikan, kebijakan sekolah dari dulu hanya sampai SMA atau SMK, tapi jika ada klien yang rajin tidak hanya belajar juga bisa praktik dia bisa melanjutkan kuliah. Sudah ada tiga anak asuh yang kita kuliahkan.</p> <p>Pelayanan klien isiden yang diterima, diberi pelayanan secara khusus, sembari dicarikan jalan keluar.</p> <p>LKS Hamba tidak melayani adopsi sehingga layanan paripurna anak sudah berubah status smenjadi dewasa sehingga mereka meninggalkan LKS karena sudah mendapat pekerjaan yang layak, menikah atau sudah lulus SMA atau SMK kembali kepada keluarga</p>	Layanan pendidikan  Layanan paripurna	Independen  Independen

	dalam sistuai aman.		
Pengawas 93/8/2/2018	Anak-anak kita disini tidak boleh diadopsi, sesuai kesepakatan awal mendirikan LKS ini, tapi kalau anak kembali ke keluarganya (reunifikasi) boleh dengan catatan di keluarganya mereka aman dan terpenuhi hak-haknya.	Reunifikasi	Independen
Bendahara 93/8/2/2018	Ada beberapa anak yang setelah lulus SMA berkeinginan mengabdikan di LKS seperti Tehana dan Sari, mereka ditempatkan sebagai pengasuh dan membantu disekertaris.	Pengabdian klien	Independen
Sekretaris 112/2/7/2018	Prosedur CC mengacu standar SNP, sehingga melibatkan <i>stakeholder</i> terkait dengan kasus klien seperti : Dinas Sosial, pengasuh, sekolah, kepolisian, dll. Penanggungjawab CC Pekerja Sosial atau TKS, sebelum CC berlangsung pengelola memberitahu pengawas dan Pembina.	Prosedur CC	Tranparansi

Sumber: data primer diolah 2018

#### B.3.2.10. Kemitraan

Karena manajemen LKS Hamba independen dan terbuka maka LKS Hamba memiliki banyak mitra seperti BK3S, Forum Panti, PT Mirota, beberapa Perguruan tinggi di DIY, katering, dll. Kemitraan LKS Hamba dikelompokkan menjadi dua yaitu: 1) mitra pengembangan manajemen dan pelayanan, seperti BK3S DIY, NGO *Save the Children*, yayasan Tunas cilik. 2) kemitraan sebagai donatur, seperti NGO SOS, PT

Mirota, dll.

Untuk menjaga kemitraan agar dapat langgeng terutama dari donatur tetap maupun donatur tidak tetap, dengan strategi mengoperasionalkan donatur sesuai amanah, dibuktikan laporan pertanggungjawaban, saling berkunjung ke donatur dan terbuka bagi yang berkepentingan. Dalam membangun kemitraan sampai saat ini banyak yang belum tertulis karena dari awal lebih mengandalkan kepercayaan dana laporan yang disampaikan masih sederhana, tetapi selalu dilampirkan foto bukti kegiatan.

Tabel 3.28. Data Kemitraan

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua Yayasan dan Ketua LKS 70/2/2/2018	LKS Hamba memiliki relasi tetap yang membantu walaupun jumlah dan bentuknya tidak pasti, seperti dari PT Mirota, pribadi perseorangan, atau ada rutin dari pengusaha catering, kadangkala dari berbagai perguruan tinggi lewat kegiatan mahasiswa.	Jenis-jenis mitra LKS	Tranparansi
111/2/7/2018	Tapi, kalo sudah ada kata, umpamanya donasi untuk renang akan di simpan sampai terlaksana, gizi juga begitu ada uang 10 juta semua digunakan untuk gizi semua dan dibuatkan buku sendiri tentang rincian pembelian kebutuhan gizi.  Untuk donatur tetap kami mengikuti prosedur donatur, baik dalam laporan,	Akad donatur	<i>Fairness</i>

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
	pengunaan dan auditnya.		
Bendahara 110/2/7/2018	Untuk menjaga kemitraan donasi harus disalurkan sesuai amanah , misalkan ada yang meberikan donasi bebas, nanti dengan ibu bisa untuk uang bebas meski tidak seberapa besar untuk pengasuh.	Penyaluraan donasi disesuaikan akadnya	<i>Fairness</i>

Sumber: data primer diolah 2018

Data wawancara ditrianggulasi dengan data sekunder, tetang daftar dan MoU mitra LKS, ternyata data sekunder lebih luas dan lebih banyak bila dibanding dengan data wawancara.

### **B.3.3. Ketaatan LKS terhadap Peraturan**

Peraturan dalam data ini ada dua macam, yaitu peraturan internal dan peraturan eksternal. Peraturan internal adalah peraturan yang dibuat dan disahkan oleh organ organisasi, baik dari unsur yayasan dan unsur LKS, contoh anggaran dasar (AD) dan anggaran rumah tangga (ART), peraturan Relawan dan Pengasuh, tata tertib klien. Peraturan eksternal adalah peraturan yang dibuat dan disahkan oleh supra yayasan. Sumber peraturan eksternal ada tiga, yaitu: 1) sumber peraturan dari pemerintah pusat atau Negara, peraturan ini berbentuk undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden dan peraturan menteri, contoh Undang-Undang Nomor 35 Tahun 2015 tentang Perlindungan Anak dan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial, Peraturan

Menteri Sosial RI Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Nasional LKS.

2) Sumber peraturan daerah berbentuk perda, peraturan gubernur, peraturan walikota atau bupati, contoh Peraturan Gubernur Daerah DIY Nomor 11 Tahun 2015 tentang LKS. 3) Sumber peraturan global atau internasional, contoh konvensi hak anak.

#### B.3.3.1. Ketaatan terhadap Peraturan Internal

Peraturan internal yang menjadi poros aktivitas LKS adalah anggaran dasar (AD) dan anggaran rumah tangga (ART). Semua organ organisasi diatur oleh AD-ART sehingga aktivitas penyusunan program, menentukan personal, pelaksanaan program dan evaluasi program berkiblat pada AD-ART.

LKS Hamba dalam memberikan layanan kepada klien sudah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial dan peraturan lain yang menyertai, tetapi dalam tata kelola organisasi yayasan Hamba dan LKS Hamba belum menaati Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 tentang Yayasan, sebagai bukti rangkap jabatan pengurus dengan pengelola. Akta pendirian yayasan dan unit kegiatan serta AD-ART pada pasal 12 tentang rapat tahunan, pasal 13 ayat (7) tentang pengurus belum dijalankan sesuai isinya.

Tabel 3.29. Temuan Data Ketaatan LKS terhadap Peraturan Internal

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua Yayasan dan ketua LKS 63/2/2/2018	Sebelum ibu Nunuk ditunjuk menjadi pengawas di yayasan Hamba belum ada pengawas. Kita ini ikuti aturan pusat jadi	Organ organisasi pengawas	Tranparansi

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
64/2/2018	<p>pengawasnya dari Jakarta atau pusat. Selanjutnya kita mengikuti peraturan pemerintah, maka ditunjuklah bu Nunuk sebagai Pengawas.</p> <p>Ya memang sampai sekarang kepengurusan Hamba belum sesuai dengan yang benar, pemisahan ketua yayasan dan ketua LKS., bahkan ruang pengurus juga belum terpisah, dan ini kelihatan disengaja sama bu Lestari dengan alasan efisiensi dan memang sulit juga mencari orang untuk menjadi relawan di yayasan sosial. Karena yang diutamakan bu Lestari adalah pelayanan kepada anak-anak sehingga tatakelola organisasinya dikesampingkan.</p>	Kesadaran menabrak aturan UU No 28 tahun 2004	Akuntabilitas
66/2/2018	<p>Sejak diperkenalkan SNPA kepada kita mulai berbenah diri dalam pengauhan dan hak-hak anak seperti tentang membelikan baju, pemilihan sekolah, sampai pada kegiatan keagamaan. Karena di SNPA itu kan harus memenuhi hak-hak anak, dan kita akan dipersalahkan jika melanggar hak-hak anak, termasuk memperbaiki administrasi, yang harus ada file satu per satu dan seterusnya. Nah itu berjalan sampai saat ini. Peraturan eksternal SNPA itu mendorong kita untuk berubah, kondisi ini yang mulai membuka perubahan ibu Lestari yang dulu disiplin maaf sering terucap anti pemerintah, sekarang sudah berubah total bapak bisa melihat</p>	Kesadaran melakukan perubahan	Akuntabilitas



Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
67/2/2/2018	<p>dan merasakan sendiri to.</p> <p>Dari awal saya berkarya berada di Hamba, kebanyakan anak asuhnya beragama islam. Meskipun islam tapi hanya islam-islaman yang susah untuk diataur/dinasehati. Sekarang anak-anak itu kalau sore “ibuuuu ngaji-ngaji”, Ya saya masukan TPA di masjid kampung, sekolah di muhamadiyah, berjilbab juga boleh, sehingga orang kampung sekarang tahu bahwa panti atau LKS ini bukan nasrani, kita sesungguhnya independen sesuai visi misi yayasan.</p>	Hasil praktik SNPA	Independen
67/2/2/2018	<p>Saya juga tidak memaksakan anak asuh memeluk agama Islam, biarkan mereka memilih sesuai naluri atau didikan orang tuanya, karena pengasuh disini juga ada katolik dan Kristen. Tetapi dari sekitar 40 anak kira-kira yang muslim yang 20 lebih. Sampai saat inipun warga sekitar masih ada yang menganggap saya beragama kristen, tetapi setelah saya mengikuti pengajian dan memakai jilbab, mengajarkan anak-anak mengaji mereka baru sadar o ternyata saya islam dan panti juga mengajar agama islam. Dan Keluarga saya semua muslim pak. Dan beberapa anak asuh mengikuti TPA di masjid sekitar yang basisnya muhammadiyah. Dulu (kepengurusan) untuk urusan pengasuhan diberi kebebasan namun dibelakangnya masih</p>	Kesadaran mentaati regulasi / aturan pemerintah	Independen

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
68/2/2/2018	<p>digondeli, namun untuk yang sekarang sudah loss. Sekarang anak asuh usia balita sudah terbiasa untuk sholat lima waktu berjamaah.</p> <p>Ini pak, semua bekerja dengan hati dengan hati. Kalau saya setiap pagi harus ada tepukan semangat. Niat untuk mengurus orang lain. Bahkan kadang ada anak yang sudah direunifikasi (kembali ke orang tua) tahu-tahu dia kembali ke jalanan, ya mau tidak mau kita bina kembali sampai pada hidup benar. Tapi untungnya setelah Hamba memiliki SDM Pekerja Sosial dan TKS hal-hal semacam ini mereka yang menangani.</p> <p>Lha ini pak kesulitan apa apa ya, kaitanya dengan operasional yayasan dan operasional LKS. Contoh begini : untuk sekarang operasional yayasan dan LKS minta ke saya. Sebagai ketua LKS prosesnya membuat anggaran belanja kemudian diberikan ke bendahara untuk dicek/koreksi atas kebutuhan apa saja yang harus dibelanjakan kemudian dicentang mana yang masih ada mana yang sudah habis, kemudian hasil koreksi bendahara di minta acc ketua yayasan, nah artinya saya yang buat dan saya juga yang acc terakhir atas anggaran belanja tersebut, kan lucu Karena saya sebagai ketua Yayasan yang merangkap ketua LKS. Dan prosedur tersebut sudah berjalan</p>		

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	sejak LKS berdiri ini sengaja diciptakan dari awal, dan selama ketuanya orang dari dalam (sudah lama jadi relawan atau pengurus kemudian diangkat jadi Ketua yayasan merangkap ketua LKS) tidak pernah ada masalah, tidak saling mencurigai, pokoknya berjalan lancar. Tetapi bapak tahu sendiri ketika ketua itu orangnya belum pernah jadi pengurus atau relawan disini mereka melakukan penyimpangan, dan selama LKS ini ada baru satu kali, dan diketahui bu Lestari sebagai pendiri langsung diganti.		
Pengawas 98/6/2/2018	Justru itu pak disini sudah ada mbak Maria Ruwiasuti voulentir di sini sarjana hukum yang juga temenku, temen ibu Etik dan teman ibu Nunuk, di bilang masak pengurus yayasan dan panti menjadi satu kan seharusnya dipisah.	Kesadaran untuk mentatai aturan	Akuntabilitas

Sumber: data primer diolah 2018

### B.3.3.2. Ketaatan LKS terhadap Peraturan Eksternal

Salah satu peraturan eksternal adalah peraturan pemerintah, di Indonesia regulasi negara yang dipergunakan untuk mengatur LKS masih ganda yaitu Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial dan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 tentang Yayasan. Sebagian besar LKS di Indonesia berdiri di bawah yayasan. Jadi Yayasan diatur dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 dan operasional LKS diatur dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009.

Mengelola LKS harus didasari motivasi menolong sesama yang tinggi dengan penuh kasih sayang, keikhlasan, kerjasama dengan lingkungan dan memegang prinsip yang kuat serta membangun jaringan yang luas. Walaupun belum ada sistem tertulis dan menabrak norma hukum tetapi tetap berjalan dengan baik. Harus berani menghadapi berbagai persoalan baik persoalan lembaga maupun persoalan klien dan lingkungan. Untuk menghadapi berbagai persoalan dibutuhkan komitmen dan komunikasi dengan keterbukaan dan kejujuran serta gerak cepat.

Tabel 3.30. Data Ketaatan terhadap Peraturan Eksternal

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua Yayasan dan Ketua LKS 64/2/2/2018	Ya rangkap jabatan sejak dulu, sejak berdiri, karena struktur awalnya hanya pimpinan langsung para pekerja sosial. Saya dan bu Tries yang ikut mengelola dari awal tentang rangkap jabatan tidak ada masalah. Ada masalah sekali ketuanya ibu Etiek dan bapak tahu sendiri masalahnya, maka sikap ibu langsung tegas untuk diganti.	<i>Best practice</i>	Transparansi
65/2/2/2018	Jadi sejak bangunan ini berdiri dan di tempati, pengasuhan dikelompokkan berdasarkan usia, dan anak-anak ada dalam keluarga masing-masing seperti yang bapak saksikan. Dulu setiap rumah ada pengurus sendiri dan memiliki anggaran sendiri. Sejak tahun 2015 semua tersentral karena kebijakan donatur tetap. Ternyata tercentral yang central itu lebih hemat,	<i>Best practice</i>	Transparan

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
115-116 /2/7/2018	<p>maka sampai sekarang dipertahankan.</p> <p>Keunikan dan pelajaran berharga yang saya dapat di LKS Hamba, saya bisa bersyukur, ibu Lestari itukan luarbiasa meskipun kita berbeda agama, tetapi saya bisa mengikuti, mungkin kalau saya tidak disini karena saya <i>single parent</i> (suami meninggal) pola hidup saya vulgar, pingin memiliki banyak barang, tapi karena disini orang-orangnya ternyata senasip sama- sama tidak punya, itu saya syukuri karena nyaman, enak, tentram meskipun ada yang pernah melamar saya lebih memilih Hamba, dan saya mendapat dukungan dan pencerahan dari orang tua saya, untuk mengasuh anak-anak disini.</p>	<i>Best practice</i>	Tranparan
Pendiri dan Pembina  82/8/2/2018          93/8/2/2018	<p>Bentuk penyimpang jika ketua pendatang baru: Pertama, mereka akan pindah bersama keluarga menempati salah satu wisma, tanpa komunikasi terlebih dahulu, kedua berkait hak kepemilikan atas asset yayasan maupun asset Panti. Nusya bukan pendatang baru.</p> <p>Dia sudah jadi relawan disini bareng bu Etiek, sehingga sepakat dalam rapat dijadikan ketua Pengawas.</p> <p>Memang pendatang baru ada kelebihan dan kekurangannya,tetapi sejak LKS ini berdiri saya rasakan manajer</p>		

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
97/6/2/2018	<p>atau ketua LKS akan lebih nyaman dan dapat bekerjasama secara baik dengan organ yayasan dan staf apabila berasal dari orang lama.</p> <p>O, kalau begitu bapak diskusi dengan mbak Nusya saya tetap disini nanti kalau ada yang tidak pas saya meluruskan. Disamping nilai yang saya tanamankan jujur dan tidak bohong, ada satu lagi yaitu bahwa anda bekerja yang dihapi bukan klien saja, tetapi yang kamu hadapi adalah Tuhan.</p>		
<p>Pengawas 89/6/2/2018</p> <p>97/11/6/2018</p>	<p>Ide itu muncul pada saat kita kumpul ngobrol-ngobrol dari situ kita tahu kerepotan masing-masing pengurus, dari situ kita tahu kemudian timbul ide pemecahan atas kerepotan atau masalah.</p> <p>Kebetulan dalam rangka ulang tahun ibu Tari yang ke 75, saya telah merancang profil ibu Lestari dalam bentuk draf yang sebagian berisi <i>best practice</i>.</p> <p><i>Best practice</i> itu nilai-nilai yang ibu Tari ajarkan kepada pengurus, pengelola, relawan dan anak-anak. Karena semua tidak ada yang tertulis pada hal isi ajaran itu bagus, saya tanya Dwi, bu Lani dan yang lain tidak ada tulisan tetapi dilakukan dan diikuti dengan baik, Jadi menurut saya <i>best practicenya</i> ya nilai-nilainya dari ibu Tari adalah “jujur tidak bohong“, Namun yang terpenting</p>	<p>Ide pemecahan masalah</p> <p>Nilai-nilai <i>best practice</i></p>	<p><i>Responsibility</i></p> <p>Independen</p>

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
97-98 /11/6/2018	<p>menanam-kan nilai - nilai ibu Tari ke mbak Dwi dan Mbak Melani itu kan sesuatu yang tidak mudah”.</p> <p>Nilai lainnya adalah bahwa kita itu bekerja untuk Tuhan, sehingga mau tidak mau hidup kita di dalam kehadiran Tuhan.</p> <p>“Tidak ada sistem tertulis dalam proses manajemen ibu Tari kepada ibu Melan dan mbak Dwi yang hanya sebatas di ceritakan dengan cara ibu. sehingga bisa dilupakan seiring dengan kesibukan dan susah untuk menjelaskan kepada orang lain”</p> <p>Saya ada keinginan untuk menuliskan apa nila-nilai ibu Lestari jika di sistematika-kan”</p>	<i>Best practice</i>	Independen
Bendaharan	<p>“di sini saya belajar makna dan penting-nya mencium. karena saya dari kecil tidak pernah di cium oleh bapak, ibu atau simbah karena mungkin mereka sayang tetapi hanya di batin, dari sini saya bisa belajar mencium dengan anak-anak maupun pada teman, banyak yang saya dapatkan disini pak.</p>	<i>Best practice</i>	Independen
Sekertaris 115/2/7/2018	<p>Belajar, tetang kasih sayang yang ditanamkan sejak dini, tentang ucapan terimakasih sehingga mendarah daging karena sebelumnya ucapan terimakasih itu hal yang tabu bahkan kepada anak kepada orang tua ataupun sebaliknya.</p> <p>Saya pilih tinggal bersama anak-</p>	<i>Best practice</i>	Independe

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	anak dari pada jadi PNS		

Sumber: data primer diolah 2018

### B.3.3.3. Kebijakan Menanamkan Nilai

Keberhasilan menanamkan nilai butuh waktu panjang, proses menanamkan nilai harus diawali dengan contoh. Harus berani dan berani bertanya, tetapi harus dilakukan halus dan sopan. Nilai-nilai yang ditanamkan sendiri kepada pengurus, pengelola, relawan antara lain : kasih sayang, jujur tidak bohong, bekerja dengan hati, bekerja yang dihadapi bukan saja klien atau anak, tetapi yang lebih besar adalah Tuhan; menolong tanpa memperhatikan imbalan, sehingga harus dilandasi semangat dan keikhlasan; pengurus, pengelola dan relawan serta karyawan LKS dilarang *ngrumpi* asal usul anak-pengelola-pengurus- relawan dan harus menjunjung tinggi hak asasi manusia dan etika pekerjaan sosial.

Nilai-nilai yang ditanamkan kepada anak adalah nilai kasih sayang, bersyukur, jujur tidak bohong, mengerjakan sesuatu dengan ikhlas karena yang dihadapi adalah Tuhan; bekerjasama dengan teman dan saling menghormati satu sama lain.



Tabel 3.31. Data Kebijakan Menanamkan Nilai

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua Yayasan dan Ketua LKS  61/2/2018	<p>Pengurus yang dikeluarkan hanya karena kasus-kasus tertentu dalam artian dia tidak jujur atau bohong. Namaun jika masalah kedisiplinan atau kemampuan masih dimaklumi. Contoh untuk bendahara sementara sekarang mbak Sari, yang merupakan mantan anak asuh. Alasannya karena sudah tahu keuangan di LKS HAMBANA, selain itu dia juga sekolah di jurusan akuntansi.</p>	<p>Pagar perilaku jujur tidak bohong, dilarang ngrasani,</p>	<p>Independen</p>
69/2/2018	<p>Saya rangkap jabatan sering terasa kurang bias fokus, karena harus mengurus semua, capek pikiran dan tenaga. Namun karena kondisinya seperti itu ya mau tidak mau harus dijalani dengan semangat dan senang hati sebab semua masuk di LKS Hamba harus berkomitmen kita bekerja dengan hati, kita bersyukur rumah sudah disediakan, listrik tidak membayar, makan semua sudah disediakan bahkan mau pergi mobil sudah ada, kita tinggal menjalankan.</p> <p>Di yayasan Hamba pengurus dilarang rumpi dan menggosipkan asal usul anak asuh, asal usul staf, pengurus dan pengelola dan asal usul relawan, sehingga semua merasa nyaman dan kerasan karena tidak merasa dikucilkan,</p>	<p>Komitmen dilarang bicara jika tahu dan bertanyalah kepada yang bersangkutan</p> <p>Menjunjung tinggi kerahasiaan</p>	<p>Independen</p>

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	<p>diomongkan dan dianggap orang awam yang tidak berdosa. Ini nilai-nilai etika yang selalu ditekankan kepada semua relawan dan pengurus dari bu Lestari. Termasuk dilarang ngrasani sesama pengurus atau pengasuh atau pegawai atau relawan lain, jika tidak tahu dilarang bicara , jika ingin tahu harus berani bertanya pada yang bersangkutan dan prinsip kerahasiaan dalam kode etik Pekerjaan Sosial harus dijunjung tinggi.</p>		
<p>Pendiri dan Pembina 831/2/2018</p>	<p>Nilai yang ditanamkan Pembina selalu mengutamakan jujur dan tidak bohong dalam hal apapun, baik itu untuk anak apalagi untuk Pengurus, Relawan dan Pengasuh.</p> <p>Jujur dan tidak bohong modal dipercaya orang lain.</p> <p>kalau ada pengawai kurang pengetahuan, kurag terampil saya masih maklum dan dididik, dilatih dia akan bisa, tetapi kalau perilakunya sudah tidak jujur dan bohong lama-lama saya tidak ada ampun ya harus meninggalkan LKS.</p>	<p><i>Best practice</i></p>	<p>Independen</p>
<p>Pengawas 100/11/2/2018</p>	<p>Nah disinilah menariknya saya membuat /menulis <i>best practice</i> cara-cara bu Tari menanamkan nilai-nilai, sebuah pengalaman penyebab Rina keluar karena gangguan kesehatan sehingga</p>		<p>Independen</p>

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	kerja kurang optimal berdampak sering miskomunikasi.		
Ketua yayasan 81/2/2/2018	<p>Di yayasan Hamba pengurus dilarang ngrumpi dan menggosipkan asal usul anak asuh, asal usul staf, pengurus dan pengelola, sehingga semua merasa nyaman dan kerasan karena tidak merasa dikucilkan, diomongkan dan dianggap orang awam yang tidak berdosa. Ini nilai-nilai etika yang selalu ditekankan kepada semua relawan dan pengurus dari bu Lestari.</p> <p>Termasuk dilarang ngrasani sesama pengurus atau pengasuh atau pegawai atau relawan lain, jika tidak tahu dilarang bicara, jika ingin tahu harus berani bertanya pada yang bersangkutan dan prinsip kerahasiaan dalam kode etik Pekerjaan Sosial harus dijunjung tinggi.</p>		
Pembina 79/1/2/2018	<p>Selalu mengutamakan jujur dan tidak bohong dalam hal apapun, baik itu untuk anak apalagi untuk Pengurus, Relawan dan Pengasuh.</p> <p>Jujur dan tidak bohong modal dipercaya orang lain.</p> <p>Maka kalau ada pegawai kurang pengetahuan, kurang terampil saya masih maklum dan dididik, dilatih dia akan bisa, tetapi kalau perilakunya sudah tidak jujur dan bohong lama-lama saya tidak ada ampun ya harus meninggalkan Panti atau LKS.</p>		

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Bendahara 109/30/6/2018	Kalau ibu intinya <i>nek anggere tresno</i> dengan anak akan berjalan dengan sendirinya seringkali begitu, nanti akan tahu dengan sendirinya.	<i>Best practice</i>	Independen

Sumber: data primer diolah 2018

Keberhasilan menanamkan nilai butuh waktu panjang, harus berani dan berani bertanya, tetapi halus dan sopan. Nilai-nilai yang ditanamkan pendiri kepada pengurus, pengelola, relawan dan anak : nilai kasih sayang, jujur tidak bohong, bekerja dengan hati dan bekerja yang dihadapi adalah Tuhan bukan klien, menolong tanpa memperhatikan imbalan, semangat dan ikhlas, dilarang ngrumpi asal usul anak, pengelola, pengurus relawan, menjunjung tinggi hak asasi manusia dan etika pekerjaan sosial.

#### B.3.3.4. Pengalaman Mengelola LKS

Mengelola LKS harus didasari motivasi menolong sesama yang tinggi dengan penuh kasih sayang, keiklasan, kerjasama dengan lingkungan dan memegang prinsip yang kuat serta membangun jaringan yang luas. Walaupun belum ada system tertulis dan menabrak norma hukum tetapi tetap berjalan dengan baik.

Semua organ organisasi harus berani menghadapi berbagai persoalan baik persoalan lembaga maupun persoalan klien dan lingkungan. Untuk menghadapi berbagai persoalan dibutuhkan komunikasi dengan keterbukaan dan kejujuran.

Tabel 3.32. Temuan Pengalaman Mengelola LKS

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua yayasan 68/2/2/2018	Rangkap jabatan memang berat tetapi tetap dilakukan dan menjadi ringan karena bekerjabersama dan saling terbuka, dijalani dengan senng dan ringan hati, sebab semua berkomitmen bekerja dengan hati, walaupun capek harus mengurus semua pikiran dan tenaga, kita harus bersyukur.	Rangkap jabatan	Independen
Sekretaris 116/2/7/2018	Anggaran yang ada untuk mendahulukan kebutuhan anak, mencari tambahan uang dengan menjual barang yang tidak terpakai <i>grese-gresek</i> , dan mendahulukan karyawan luar	Menghadapi krisis	Transparansi
Pengawas 105/30/6/2018	Menghadapi masalah-masalah pelik seperti narkoba, pacaran, minggat, ngurus KTP dengan agama yang berbeda, tuduhan LKS nasrani	Kasus klien	Transparansi Akuntabilitas
Pengawas 104/30/6/2018	Sejarah membangun demokrasi di LKS Hamba agak setengah pesantren, mereka omong-omongan dulu, terus matur ke ibu (pendiri/Pembina), biasane ibu setuju dengan mereka, piye mbak Lani, mbak Tries? Yo wis nek mbak Lani setuju aku yang rapopo. Orang-orang sangat menghormati ibu dan selalu kembali ke ibu, ..saya tidak ingin sampai ke ibu, mereka harus belajar otoritas...	Proses membangun demokrasi	

Sumber: data primer dioalah 2018

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
<p><b>Ketua yayasan</b> 81/2/2/2018</p>	<p>Di yayasan Hamba pengurus dilarang ngrumpi dan menggosipkan asal usul anak asuh, asal usul staf, pengurus dan pengelola, sehingga semua merasa nyaman dan kerasan karena tidak merasa dikucilkan, diomongkan dan dianggap orang awam yang tidak berdosa. Ini nilai-nilai etika yang selalu ditekankan kepada semua relawan dan pengurus dari bu Lestari.</p> <p>Termasuk dilarang ngrasani sesame pengurus atau pengasuh atau pegawai atau relawan lain, jika tidak tahu dilarang bicara , jika ingin tahu harus berani bertanya pada yang bersangkutan dan prinsip kerahasian dalam kode etik Pekerjaan Sosial harus dijunjung tinggi.</p>		
<p>Pembina 79/1/2/2018</p>	<p>Selalu mengutamakan jujur dan tidak bohong dalam hal apapun, baik itu untuk anak apalagi untuk Pengurus, Relawan dan Pengasuh.</p> <p>Jujur dan tidak bohong modal dipercaya orang lain.</p> <p>Maka kalau ada pegawai kurang pengetahuan, kurang terampil saya masih maklum dan dididik, dilatih dia akan bisa, tetapi kalau perilakunya sudah tidak jujur dan bohong lama-lama saya tidak ada ampun ya harus meninggalkan Panti atau LKS.</p>		

Sumber: data primer dioalah 2018

#### B.3.3.5. Menghadapi Kendala

Secara umum yayasan dan LKS Hamba memiliki kendala dalam menjalankan roda organisasi nirlaba, ada dua kendala yaitu: 1) belum memiliki usaha produktif yang menghasilkan uang sebagai cadangan sumber biaya operasional LKS, sehingga sampai penelitian ini berlangsung jalannya manajemen pelayanan sangat tergantung dari donatur. 2) yayasan dan LKS Hamba masih keterbatasan pada SDM baik itu relawan maupun pegawai, sebab LKS merasa sulit mencari SDM yang profesional dan memiliki semangat pelayanan tinggi dengan modal keiklasan, kejujuran dan bersedia tinggal bersama anak-anak. Apabila mendapatkan sosok sesuai yang dibutuhkan kendalanya pada pengupahan karena kondisi keuangan belum mampu membayar secara profesional.

Tabel 3.33. Data Kendala yang dihadapi

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Ketua Yayasan dan ketua LKS  70/2/2018	Yayasan dan LKS Hamba sampai saat ini belum memiliki usaha mandiri yang dapat dijadikan sumber pendapatan, dulu pernah mengembangkan usaha LKS sekaligus melatih anak-anak yaitu usaha telur asin tetapi sekarang macet karena kesulitan bahan baku, kalau penjualannya lancar. Tetapi yayasan punya tanah kebun sebagai tabungan hari tua. sehingga sering sayuran kita panen dari kebun.	Sumber pendapatan mandiri	Tranparan
71/2/2018	Jika ada konflik-konflik tertentu contoh kasus peminjaman mobil yayasan untuk kepentingan pribadi, ada yang setuju ada yang tidak. Dalam kasus tersebut posisi saya ada di tengah-tengah. Solusinya saya mengumpulkan pengurus untuk berdiskusi dan menanyakan untuk kebutuhan apa dulu. Jika dirasa itu penting dan tidak digunakan setiap hari diperbolehkan untuk digunakan.	Diskusi menyelesaikan konflik	Akuntabilitas
Pendiri dan Pembina 90/8/2018	Yayasan dan LKS Hamba belum memiliki usaha ekonomi produksi, ini salah satu kesulitan kami, setiap merintis gagal, dulu merintis pertanian juga gagal, kami pingin memiliki guru kewirausahaan.	Kendala SDM	Transparansi
Pengawas  2/2/2018	Hambatan kami, LKS dan yayasan Hamba belum punya usaha ekonomi produktif, pernah merintis usaha telur asin kesulitan	Kendala usaha	Transparan



Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
	bahan baku, ya hanya kebun yang ada ditanamai yang tidak banyak waktu perawatan seperti ditanami kates, singkong dan pisang.		

Sumber: data primer diolah

#### B.3.3.6. Prestasi LKS

LKS Hamba memiliki beberapa prestasi LKS dan prestasi anak, diantaranya duta Indonesia dalam menyuarakan menghentikan kekerasan terhadap anak, LKS terbaik tahun 2015 dari tingkat kabupaten sampai tingkat nasional dan LKS Hamba menjadi rekomendasi Dinas Sosial kabupaten Sleman dan Dinas Sosial DIY, serta BK3S DIY untuk studi banding dari berbagai daerah dan NGO.

Tabel 3.34. Temuan Data Prestasi LKS

Organ organisasi	Cuplikan wawancara (Reduksi)	Temuan	Indikator GCG
Ketua Yayasan dan ketua LKS 76/2/2/2018	Kalau prestasi sekolah biasa-biasa saja pak, tapi anak asuh bernama Monica ke luar negeri dua kali yaitu di undang WHO dalam acara <i>global partnership</i> untuk menyuarakan wakil Indonesia dengan tema “Menghentikan kekerasan terhadap anak” acara ini disponsori oleh NGO <i>Save the Children</i> ke Inggris, Monica orasi di Canada tahun 2016, dan tahun 2017 Monica berangkat ke Swedia lanjutan dari Canada dalam acara <i>Solution Submit</i> dengan orasi yang sama.	Prestasi anak	Independen

<b>Organ organisasi</b>	<b>Cuplikan wawancara (Reduksi)</b>	<b>Temuan</b>	<b>Indikator GCG</b>
Bendahara 114/2/7/2018	LKS Hamba sering direkomendasikan oleh Dinas Sosial kabupaten Sleman, Dinas Sosial DIY, BK3S DIY dan Save the Children sebagai rujukan studi banding menurut saya itu juga prestasi.	Prestasi LKS	Independen
Sekretaris 114/2/7/2018	LKS memiliki beberapa prestasi, seperti yang disebutkan bu Lani “duta menghenti-kan kekerasan terhadap anak, LKS tahun 2015 berprestasi tingkat kabupaten, propinsi dan nasional, tahun 2012 hasil ujicoba standar nasional pengasuhan anak juga terbaik.	Prestasi LKS	Independen

Sumber: data primer diolah 2018