

## Kompetensi Administrator Pekerjaan Sosial pada Pemimpin Yayasan Istana Belajar Anak Banten

Gina Indah Permata Nastia <sup>1\*</sup>  Soni Akhmad Nulhaqim <sup>1</sup> 

<sup>1</sup> Program Pascasarjana Kesejahteraan Sosial, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran, Jln. Bukit Dago Utara No. 25, Dago, Kecamatan Coblong, Kota Bandung, Jawa Barat 40135

\* Korespondensi: [gina19007@mail.unpad.ac.id](mailto:gina19007@mail.unpad.ac.id); Tel: +62-8772-288-4000

Diterima: 16 November 2020; Disetujui: 28 November 2022; Diterbitkan: 29 Desember 2022

**Abstrak:** Administrasi pekerjaan sosial adalah proses menjalankan suatu organisasi yang meliputi tujuan, kebijakan, kepegawaian, administrasi, pelayanan, dan evaluasi. Namun, pengelolaan pekerjaan sosial di organisasi layanan manusia menghadapi berbagai tantangan terkait dengan kurangnya sumber daya untuk mendukung infrastruktur organisasi dan fungsi administrasi. Salah satunya adalah banyak organisasi layanan manusia dikelola oleh administrator yang tidak memiliki keterampilan manajemen di bidang pekerjaan sosial. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kompetensi pekerja sosial di Yayasan Belajar Istana Anak Banten (ISBANBAN). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Metode ini digunakan untuk menggambarkan kompetensi administrator pekerjaan sosial yang dimiliki oleh pimpinan Yayasan ISBANBAN. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan data sekunder. Hasilnya menunjukkan bahwa Direktur Yayasan ISBANBAN memiliki latar belakang pekerjaan sosial dan memahami pengetahuan, sikap dan perilaku sebagai pekerja sosial. Dalam hal ini, pimpinan Yayasan ISBANBAN harus menjaga dan meningkatkan kompetensinya sebagai pekerja sosial. Selain itu, jika pemimpin dan/atau administrator organisasi memiliki latar belakang pendidikan, pengalaman dan kompetensi manajerial di bidang pekerjaan sosial akan berdampak pada efektivitas distribusi layanan organisasi tersebut dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

**Kata kunci:** kompetensi, administrator, pekerja sosial, pemimpin, yayasan

**Abstract:** Social work administration is the process of running an organization which includes objectives, policies, staffing, administration, services, and evaluation. However, the management of social work in human service organizations faces various challenges related to the lack of resources to support the organization's infrastructure and administrative functions. One is that many human service organizations are managed by administrators who do not have management skills. Field of social work. This study aims to describe the competence of social workers owned by the management of the Banten Children's Palace Learning Foundation (ISBANBAN). The research method used in this study is a qualitative descriptive method. This method is used to describe the competence of social work administrators possessed by the leadership of the ISBANBAN Foundation. The data collection techniques used in this study were interviews and survei documents. The results show that the Director of isbanban foundation has a social work background and understands knowledge, attitudes, and behaviors as a social worker. In this regard, the leadership of isbanban foundation must maintain and improve his competence as a social worker. In addition, if the leader and / or administrator of the organization has an educational background, experience and managerial competence in the field of social work will have an impact on the effectiveness of the distribution of services of the organization and in accordance with the goals to be achieved.

**Keywords:** competence, administrator, social work, leader, foundation

## 1. Pendahuluan

Sejak awal, pekerjaan sosial merupakan profesi yang memiliki berbagai tugas dengan tujuan mereka untuk membantu dan memberikan dukungan pada orang lain (Gibson, 2017). Di Indonesia, praktik pekerjaan sosial adalah upaya profesional yang terencana, terpadu, berkesinambungan, dan terawasi untuk mencegah disfungsi sosial dan memulihkan serta meningkatkan fungsi sosial individu, keluarga, kelompok, dan masyarakat. Pekerja sosial, di sisi lain, adalah orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan nilai dalam praktik pekerjaan sosial dan telah memperoleh sertifikat kompetensi. Hal ini berdasarkan UU No. 14 Tahun 2019 tentang Pekerja Sosial. Praktik pekerjaan sosial, selain dilakukan dengan individu, keluarga, dan kelompok kecil, juga dilakukan dalam ruang lingkup organisasi, seperti sekolah, klub di sekolah, bisnis, dan organisasi layanan manusia (Zastrow, 2017).

Praktik pekerjaan sosial saat ini telah mengalami reformasi (Gibson, 2017). Para pekerja sosial yang biasanya melaksanakan praktik pekerjaan sosial secara tradisional, di mana mereka memperoleh banyak beban kerja dalam menangani klien, kini diharuskan untuk bergerak dalam administrasi sosial kontemporer (Page, 2010). Dalam hal ini, pekerja sosial tidak perlu lagi mengembangkan hubungan terapeutik dan melaksanakan praktik langsung dengan klien, namun mereka diharuskan untuk menghabiskan lebih banyak waktu pada dokumen, mengelola para profesional lain, atau menghadiri pertemuan (Gibson, 2017). Sementara itu, fungsi tradisional pekerja sosial dapat dilakukan oleh profesional lain, misalnya dalam sistem perlindungan anak, bantuan praktis berupa dukungan pengasuhan dapat diberikan oleh pekerja dukungan keluarga, bantuan emosional dan terapeutik dapat dilakukan oleh konselor, dan fasilitasi kerja kelompok dapat dilakukan oleh pekerja komunitas (Ferguson, 2014; Forrester, 2016; Gibson, 2017).

Inggris merupakan contoh negara yang melaksanakan reformasi signifikan dalam sistem perlindungan anak (Munro, 2011). Reformasi tersebut mendorong efisiensi dan efektivitas yang lebih besar dalam pendistribusian pelayanan, meskipun membutuhkan beberapa skala waktu dan sejumlah dokumen yang perlu dikerjakan oleh pekerja sosial (Parton, 2014). Adapun reformasi tersebut terjadi karena adanya sejumlah kasus yang tidak teralokasikan dalam laporan inspeksi para pekerja sosial, yang menyebabkan penilaian negatif terhadap layanan (Ofsted, 2012).

Administrasi pekerjaan sosial merupakan komponen penting bagi sebuah lembaga pelayanan sosial dalam memberikan pelayanan. Administrasi merupakan salah satu metode pekerjaan sosial yang mencakup upaya untuk mengarahkan keseluruhan program organisasi layanan manusia. Administrasi memiliki beberapa fungsi bagi sebuah organisasi layanan manusia. Fungsi-fungsi tersebut antara lain adalah menetapkan tujuan program organisasi; menganalisis kondisi sosial di masyarakat; membuat keputusan mengenai layanan yang perlu diberikan; mempekerjakan dan melindungi anggota staf; menyiapkan struktur organisasi; mengelola urusan keuangan; serta mengamankan dana untuk operasi organisasi. (Zastrow, 2017). Dengan kata lain, administrasi pekerjaan sosial merupakan proses menjalankan lembaga yang melibatkan tujuan, kebijakan, staf, manajemen, layanan, dan evaluasi. Administrasi pekerjaan sosial membantu mentransformasi kebijakan sosial menjadi pelayanan sosial yang konkrit (Kidneight, 1950). Metode pekerjaan sosial ini mengimplementasikan program yang dikhususkan untuk populasi yang rentan dan kurang beruntung, seperti wanita, anak-anak dengan disabilitas, orang-orang dengan sakit kronis, lanjut usia, dan sebagainya (Kumar, 2017). Selain itu, metode ini juga mengelola program yang ditujukan untuk pembangunan sosial yang berkelanjutan, serta bertujuan untuk menciptakan efektivitas dalam pelaksanaan program organisasi layanan manusia, dengan mengelola sumber daya yang tersedia, membuka banyak pilihan untuk klien agar mereka dapat menyesuaikan diri dan melakukan pemulihan dari masalah yang mereka hadapi, serta meningkatkan kondisi psikososial dan fungsi ekonomi klien atau penerima manfaat (Kumar, 2017).

Organisasi layanan manusia memiliki visi dan misi yang didasarkan pada prinsip humanistik, dan apa yang mereka kerjakan merupakan pekerjaan moral (Hasenfeld, 2010 dalam Pak, Cheung, Tsui, 2016). Dalam sebuah organisasi layanan manusia, proses administrasi biasanya dikontrol dan dilakukan oleh seorang atau lebih orang di atasnya yang memfasilitasi kerja lembaga dan staf. Orang yang mengontrol dan melaksanakan proses administrasi ini disebut sebagai administrator. Efektivitas

organisasi layanan manusia, dalam hal ini, bergantung pada keberhasilan individu dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin atau administrator.

Organisasi layanan manusia saat ini menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan. Salah satu tantangannya adalah bahwa model pemberian layanan sosial saat ini berubah, mengharuskan organisasi layanan manusia untuk berinovasi secara kompetitif dan menunjukkan dampaknya dengan mengukur hasil (Mosley & Smith, 2018). Sementara adanya tuntutan untuk berinovasi secara kompetitif, organisasi layanan manusia dihadapkan dengan permasalahan mengenai langkanya sumber daya yang mendukung infrastruktur dan fungsi administratif organisasi, yakni salah satunya adalah adanya kondisi berkurangnya peran pekerja sosial sebagai administrator dalam organisasi layanan manusia (Bugg-Levine & Ali, 2016). Hal ini disebabkan oleh mendominasinya para profesional di luar bidang kesejahteraan sosial dalam menggantikan posisi pekerja sosial sebagai administrator organisasi layanan manusia, seperti para profesional di bidang bisnis, administrasi publik, ekonomi, pengacara, dan sebagainya (Perlmutter, 2006). Padahal, organisasi layanan sosial seharusnya dikelola oleh para pekerja sosial (Wilson & Lau, 2011). Isu ini menimbulkan berbagai konsekuensi.

Penelitian terbaru menemukan bahwa pemimpin dengan latar belakang bisnis atau manajemen cenderung menjalankan organisasi layanan manusia seperti organisasi yang berorientasi pada keuntungan (Robichau & Wang, 2018). Selain itu, para pekerja sosial dalam organisasi layanan manusia dibawah oleh mereka dengan latar belakang pendidikan di luar pekerjaan sosial, dan banyak organisasi layanan manusia yang dikelola oleh administrator-administrator yang tidak memiliki pengalaman dan keterampilan di bidang pekerjaan sosial (Miller, 1986 dalam Wuenschel, 2006). Mereka menjalankan perannya dalam manajemen organisasi layanan manusia dengan usaha untuk menghasilkan efisiensi biaya dan memberikan pelayanan yang rasional, namun sedikit pemahaman mengenai praktik pekerjaan sosial (Karger, 1986). Padahal, manajemen dalam organisasi layanan manusia memerlukan keterampilan yang berbeda dari manajemen jenis organisasi lainnya (Gummer, 1987; Hasenfeld, 2000; Patti, 2000). Sebagai tambahan, konsekuensi lainnya adalah berkurangnya nilai-nilai pekerjaan sosial yang diartikulasikan dalam budaya organisasi yang berkaitan dengan penyediaan layanan, pembuatan kebijakan, dan advokasi. Meskipun para profesional lainnya pun memiliki dasar etika, namun aspek unik dari profesi pekerjaan sosial adalah ketaatannya pada seperangkat nilai etika dan prinsip-prinsip yang berupaya meningkatkan keadilan sosial dan ekonomi (Bliss, Pecukonis, & Snyder-Vogel, 2014). Isu-isu ini membutuhkan perhatian lebih dari para pekerja sosial profesional untuk meningkatkan kepemimpinan yang berasal dari bidang kesejahteraan sosial (Wuenschel, 2006).

Selain disebabkan oleh mendominasinya para profesional di luar bidang kesejahteraan sosial, berkurangnya peran pekerja sosial sebagai administrator organisasi layanan manusia adalah kurangnya kompetensi para pekerja sosial dalam praktik pekerjaan sosial level makro (Bliss, Pecukonis, & Snyder-Vogel, 2014). Bahkan, organisasi layanan manusia mengalami kesulitan dalam menemukan pemimpin dan administrator pekerjaan sosial (Nesoff, 2007; Patti, 2000, 2003) karena adanya penurunan minat terhadap administrasi pekerjaan sosial di antara para mahasiswa dan sekolah pekerjaan sosial dalam konsentrasi administrasi (Ezell, Chernesky, & Healy, 2004). Dalam menjalankan tugasnya sebagai administrator pekerjaan sosial, pekerja sosial lebih berkomitmen terhadap nilai-nilai birokrasi, seperti stabilisasi dan pemeliharaan sistem, efisiensi, dan garis bawah, dibandingkan dengan nilai-nilai berorientasi klien, pemberdayaan, perubahan sosial, dan advokasi (Perlmutter, 2006). Beberapa pekerja sosial juga merasa bahwa mereka harus memiliki posisi kepemimpinan, terlepas dari kompetensinya (Perlmutter, 2006).

Permasalahan lainnya adalah meskipun berbagai sekolah pekerjaan sosial telah melibatkan administrasi pekerjaan sosial sebagai bagian dari fokus dan tujuan pembelajarannya, fokus utama dari sekolah-sekolah tersebut cenderung memberikan edukasi mengenai praktik secara langsung (Austin, 1997), dan sekolah tidak memiliki kurikulum yang memadai mengenai fungsi penting administrator dalam pekerjaan sosial (Lohmann & Lohmann, 2002). Hal ini membuat sekolah pekerjaan sosial

mengalami kesulitan dalam menyesuaikan pendidikan administrasi pekerjaan sosial dengan pertumbuhan industri pelayanan sosial yang pesat pada abad ke-20 (Patti, 1984).

Dukungan administratif yang terbatas memiliki konsekuensi yang serius bagi cara kerja internal organisasi layanan manusia, seperti cara orang-orang di dalamnya berkolaborasi, berkomunikasi, dan menjalankan praktiknya (Hager, Pollak, Wing, & Rooney, 2004; Woltmann et al., 2008 dalam Choy-Brown, Stanhope, Wackstein, & Cole, 2020). Dukungan administratif yang terbatas ini dapat melemahkan kapasitas organisasi layanan manusia untuk meningkatkan misi mereka. Oleh karena itu, sejumlah penelitian mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memperbaiki dan meningkatkan iklim organisasi layanan manusia yang sesuai dengan nilai-nilai (Aarons & Sommerfeld, 2012). Pemimpin transformasional ini menunjukkan kapasitas kepemimpinannya dengan memberikan energi pada staf, memodelkan perilaku etis, mendorong pemecahan masalah dan inovasi, dan mengembangkan staf untuk menemukan potensi mereka. Kepemimpinan transformasional ini memiliki hubungan yang positif terhadap keberfungsian tim dalam organisasi (Corrigan, Diwan, Campion, & Rashid, 2002). Adapun penelitian dari Goldkind & Pardasani (2013) menyebutkan bahwa orang-orang dengan latar belakang pendidikan pekerjaan sosial memiliki gaya kepemimpinan transformatif yang lebih tinggi daripada mereka yang memiliki latar belakang pendidikan pekerjaan non-sosial.

Pak, Cheung, & Tsui (2016) menyebutkan bahwa dalam pekerjaan sosial, nilai-nilai inti dari pelayanan sosial salah satunya meliputi kompetensi. Kompetensi yang dimiliki oleh administrator pekerjaan sosial ini merupakan aspek penting bagi kemajuan dan keberhasilan sebuah lembaga pelayanan sosial dalam pencapaian tujuan lembaga. Menurut Skidmore (1995), kompetensi yang harus dimiliki oleh administrator pekerjaan sosial, di antaranya meliputi pengetahuan, sikap, dan tindakan. Kualitas dan kompetensi administrator pekerjaan sosial juga dilihat dari wawasan yang dimiliki oleh administrator; keberanian administrator untuk membuat pendekatan-pendekatan baru dalam menjalankan organisasi; kesadaran administrator terhadap nilai-nilai, kualitas, dan inteligensi orang lain; kemampuan administrator untuk melibatkan, mendukung, mengembangkan, dan belajar dari orang lain; kebijaksanaan administrator dalam memilih tindakan; semangat administrator untuk memberikan yang terbaik dan menuntutnya dari orang lain; ketahanan administrator untuk tetap fokus pada hasil; serta kedisiplinan administrator dalam menjalankan tugas dan belajar (Zwanenberg & Consulting, 2010).

Yayasan Belajar Istana Anak Banten adalah sebuah yayasan sosial yang diinisiasi oleh anak-anak muda. Yayasan ini didirikan pada 10 Februari 2013 oleh para eksekutif muda bergelar Sarjana Ilmu Kesejahteraan Sosial dari Universitas Padjadjaran, dengan jumlah relawan awal sebanyak 15 orang. Tujuan yayasan ini adalah untuk memastikan anak-anak dari keluarga kurang mampu di wilayah Banten mendapatkan pendidikan yang terbaik. Program pertama Yayasan Isbanban adalah Learning Week dan Taman Bacaan. Learning Week adalah program pendidikan yang diselenggarakan oleh para relawan setiap hari Minggu untuk anak-anak di desa binaan. Taman Baca adalah program yang menghimpun donasi buku dari masyarakat dan mendirikan taman baca (Istana Belajar Anak Banten, 2017).

Pada tahun 2014, Yayasan ISBANBAN memberikan pelatihan pertama bagi relawan dari 6 kabupaten/kota di Provinsi Banten yang disebut Banten Youthcation 2014. Pelatihan ini diikuti oleh 40 relawan muda dari Kota Serang, Provinsi Serang, Provinsi Tangerang, Lebak, Cilegon dan Pandeglang. Dalam pelatihan tersebut, kami melakukan pelatihan pembuatan taman baca dengan konsep “komunal” dan “hidup bersama” selama dua hari satu malam. Sejak pelatihan, Yayasan ISBANBAN telah mendirikan 6 cabang baru di Kota Serang, Provinsi Serang, Provinsi Tangerang, Lebak, Cilegon dan Pandeglang (Istana Belajar Anak Banten, 2017).

Pada tahun 2015, Yayasan ISBANBAN mendirikan unit bisnis/*social enterprise* pertama bernama CARE INSTITUTE, serta membentuk chapter baru di Kota Tangerang Selatan. Kemudian pada tahun 2016, ISBANBAN resmi berubah status dari komunitas menjadi Yayasan Istana Belajar Anak Banten, yang dinyatakan dengan Surat Keputusan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No, AHU - 0008514.AH.01.04 Tahun 2016 tentang Pengesahan Pendirian Badan Hukum Yayasan Istana Belajar

*Gina Indah Permata Nastia dan Soni Akhmad Nulhaqim*

*Kompetensi Administrator Pekerjaan Sosial pada Pemimpin Yayasan Istana Belajar Anak Banten*

Anak Banten. Pada tahun ini juga, Yayasan ISBANBAN membentuk program ke-3, yakni program ISBANBAN Dreams Scholarship. Program ini merupakan program pemberian beasiswa bagi anak-anak yang berasal dari keluarga yang kurang mampu dan memiliki potensi untuk dikembangkan (Istana Belajar Anak Banten, 2017). Pada tahun 2018, Yayasan ISBANBAN resmi bekerjasama dan menjadikan Yayasan Ikhlas Paguyuban sebagai donatur utama Yayasan ISBANBAN pada tahun 2018. Yayasan ISBANBAN juga telah secara resmi mengangkat 14 karyawan yang aktif di bawah arahan Yayasan ISBANBAN. Keuangan, Direktur Program, Pemasaran, Humas, IT, Sumber Daya Manusia (Istana Belajar Anak Banten, 2017).

Seperti disebutkan di atas, Yayasan ISBANBAN adalah organisasi layanan manusia yang didirikan dan dijalankan oleh seorang pekerja sosial dengan gelar Sarjana Ilmu Kesejahteraan Sosial. Hal ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian tentang kompetensi pekerja sosial di Yayasan ISBANBAN. Dalam artikel ini, pemimpin yang bergelar sarjana Ilmu Kesejahteraan Sosial ini adalah pendiri Yayasan ISBANBAN. Mendeskripsikan kemampuan seorang manajer kerja. Pertanyaan dari penelitian ini yaitu "Bagaimana kompetensi pemimpin Yayasan Istana Belajar Anak Banten sebagai administrator pekerjaan sosial?".

## 2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Selain itu, metode yang digunakan dalam pendekatan kualitatif ini adalah metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara dan penelitian dokumen. Selain itu, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer adalah data yang diperoleh langsung dari empat informan, termasuk salah seorang direktur Yayasan ISBANBAN. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh secara tidak langsung dari peneliti, yaitu melalui website Yayasan ISBANBAN. Survei dilakukan di Yayasan Belajar Rumah Anak Banten (ISBANBAN) dan dilakukan selama dua bulan mulai September hingga akhir Oktober 2020.

Selain itu, setelah data yang diperlukan terkumpul melalui proses pengumpulan data, dilakukan analisis data dengan menganalisis data yang terkumpul berupa wawancara terhadap permasalahan yang sedang diteliti oleh Yayasan ISBANBAN. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model tematik. Model analitik ini merupakan metode analisis data yang bertujuan untuk mengidentifikasi pola dan menemukan tema dalam data yang dikumpulkan oleh peneliti (Braun & Clarke, 2006). Tahapan analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini: reduksi data, klasifikasi data, dan penarikan kesimpulan.

## 3. Hasil

### 3.1. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan salah satu aspek penting bagi operasi sebuah lembaga pekerjaan sosial yang efektif. Pengetahuan yang perlu dimiliki oleh seorang administrator pekerja sosial antara lain meliputi pengetahuan administrator mengenai tujuan, kebijakan, layanan, serta sumber daya organisasi. Selain itu, administrator pekerja sosial juga perlu memiliki pengetahuan dasar tentang dinamika tingkah laku manusia serta sumber daya masyarakat, terutama yang berhubungan dengan lembaganya (Skidmore, 1995). Berdasarkan hasil penelitian, pemimpin Yayasan ISBANBAN memiliki pengetahuan mengenai tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, pelayanan-pelayanan, serta sumber daya dari yayasan. Ia menyebutkan bahwa tujuan-tujuan Yayasan ISBANBAN antara lain meningkatkan wawasan dan keterampilan anak-anak di daerah pedesaan Banten, meningkatkan Angka Partisipasi Sekolah, dan memberdayakan anak muda Banten untuk berkontribusi di bidang pendidikan melalui kerelawanan.

Selanjutnya, kebijakan-kebijakan yang berlaku di Yayasan ISBANBAN antara lain adalah (1) setiap relawan melakukan masa pengabdian selama satu tahun; (2) relawan harus mengikuti sejumlah pelatihan dan persiapan untuk turun ke lapangan pada setiap bentuk program pengabdian di desa

binaan; serta (3) setiap pengurus wajib mengikuti prosedur kebijakan manajemen organisasi, seperti perencanaan program, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan. Menurut pemimpin yayasan, kebijakan-kebijakan ini dapat mengukur dampak, mengevaluasi setiap hal yang perlu ditingkatkan, serta meningkatkan performa sumber daya manusia di Yayasan.

Selain kebijakan, pemimpin pun memiliki pengetahuan mengenai pelayanan-pelayanan yang diberikan oleh Yayasan ISBANBAN. Pelayanan-pelayanan tersebut antara lain adalah mendirikan Taman Baca dan Pengajaran untuk anak-anak yang berada di tujuh kabupaten/kota di Banten; memberikan beasiswa dukungan sekolah SMP, SMA, dan kuliah kepada 46 adik binaan di Banten; serta memberdayakan anak muda Banten untuk menjadi pemimpin lokal peduli pendidikan melalui akademi kepemimpinan.

Adapun sumber daya Yayasan ISBANBAN yang diketahui oleh pemimpin yayasan, yaitu terdiri dari pengurus dan relawan. Pengurus dalam hal ini berperan untuk mengelola kegiatan organisasi harian, sementara relawan berperan untuk menjalankan program yayasan di lapangan/desa binaan. Sumber daya ini ditingkatkan kapasitas dan kualitasnya melalui salah satu departemen yang dimiliki oleh Yayasan ISBANBAN, yakni Departemen *Human Resource and Volunteer Development*. Program yang mereka lakukan diantaranya adalah peningkatan kapasitas dan pengembangan diri melalui *Online Skill Class*; peningkatan kapasitas keterampilan pengajaran melalui *Volunteer Upgrading*; serta peningkatan kapasitas kepemimpinan melalui *Isbanban Leadership Academy*.

Selanjutnya, berkaitan dengan sumber daya masyarakat, pemimpin Yayasan ISBANBAN memiliki pengetahuan bahwa sumber daya manusia yang tersedia di masyarakat adalah kelompok organisasi kepemudaan desa (Karang Taruna), Komite Sekolah, Dewan Kemakmuran Masjid, Tokoh Masyarakat, serta Pemangku kepentingan desa, seperti Kepala Desa, Rukun Warga, dan Rukun Tetangga. Adapun hubungan mereka terhadap Yayasan ISBANBAN selama ini, yaitu yayasan berkoordinasi, bekerjasama dan berkolaborasi bersama pihak desa melalui Kepala Desa, sehingga adanya peran dan partisipasi masyarakat di desa binaan.

Berkaitan dengan pengetahuan dasar tentang dinamika tingkah laku manusia, pemimpin Yayasan ISBANBAN memiliki pengetahuan bahwa dalam *Human Behaviour and Social Environment* (HBSE), perilaku manusia terbentuk dari berbagai dimensi diantaranya individual (manusia itu sendiri, seperti usia, *gender*, *health*, dan sebagainya), mikrosistem (keluarga, sekolah, teman sebaya, dan sebagainya), mesosistem (gabungan dua atau lebih mikrosistem, seperti keluarga dan sekolah), eksosistem (industri, media massa, pelayanan sosial, politik lokal, dan sebagainya), serta makrosistem (perilaku dan ideologi budaya).

Pemimpin juga memiliki pengetahuan mengenai metode intervensi pekerjaan sosial. Dalam pelaksanaan programnya, metode intervensi pekerjaan sosial yang digunakan oleh pemimpin dalam memberikan pelayanan adalah metode *Community Organization & Community Development*. Menurut pengetahuannya, metode ini mendorong partisipasi dan peran serta masyarakat terhadap proses dan peningkatan pendidikan anak-anak di suatu daerah (desa binaan Yayasan ISBANBAN).

Selain mengenai metode intervensi pekerjaan sosial, pemimpin Yayasan ISBANBAN juga memiliki pengetahuan mengenai proses manajemen bisnis. Dalam manajemen bisnis, terdapat 5 proses fundamental, yakni *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing*, dan *controlling*. Kelima proses tersebut diimplementasikan oleh pemimpin dalam menjalankan operasi yayasan. Dalam proses *planning*, Yayasan ISBANBAN membuat rapat tahunan (di setiap bulan Desember) untuk merencanakan program 1 tahun ke depan, serta rapat per kuartal dan semester untuk melihat pencapaian yayasan.

Dalam menjalankan perannya, administrator organisasi layanan manusia perlu menekankan nilai-nilai yang dianut di dalam organisasi (Hasenfeld, 2015). Dalam proses *organizing*, Yayasan ISBANBAN menerapkan nilai RESPECT (*Respect*, *Empathy*, *Special*, *Engage*, *Collaboration*, dan *Trust*). kepada seluruh relawan untuk mencapai terjadinya keselarasan dan keharmonisan kerelawanan di internal organisasi. Mereka membentuk kepengurusan di daerah guna memudahkan mereka dalam hal koordinasi dan pengorganisasian. Dalam proses *staffing*, Yayasan ISBANBAN setiap tahun membuat program Isbanban Leadership Academy yang dimaksudkan untuk mencari talenta terbaik relawan internal Yayasan ISBANBAN untuk disiapkan sebagai pengurus Yayasan ISBANBAN di masa yang akan

Gina Indah Permata Nastia dan Soni Akhmad Nulhaqim

Kompetensi Administrator Pekerjaan Sosial pada Pemimpin Yayasan Istana Belajar Anak Banten

datang. Para peserta *academy* disaring melalui seleksi yang cukup ketat, seperti seleksi administrasi dan wawancara. Hal ini dilakukan guna menemukan orang yang tepat dalam setiap penempatan posisi strategis di Yayasan ISBANBAN. Dalam proses *directing*, Yayasan ISBANBAN membuat pertemuan awal di masa kepengurusan dan kerelawanan baru, yakni di awal tahun. Hal ini dilakukan guna menciptakan pemahaman bersama tentang apa saja yang akan dilakukan pada program pengabdian di desa binaan dan bagaimana teknis dan prosedur yang dijalankan di Yayasan ISBANBAN.

Selanjutnya, dalam proses *controlling*, Yayasan ISBANBAN memiliki kepengurusan di tujuh daerah, dimana masing-masing setiap 1 kuartal (3 bulan sekali), yayasan mengadakan kunjungan dan juga mengevaluasi berbagai program di lapangan. Hal ini mereka lakukan dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan di manajemen Yayasan ISBANBAN. Adapun pengetahuan pemimpin Yayasan ISBANBAN mengenai cara sebuah organisasi berjalan, sehingga sesuai dengan kebutuhan masyarakat, baik secara struktural maupun fungsional. Menurut pengetahuannya, agar sebuah organisasi dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, organisasi tersebut harus melibatkan dua hal, yakni yang pertama adalah partisipasi dan peran masyarakat untuk duduk bersama melakukan analisis dan kebutuhan yang ada di dalam masyarakat (*need assessment*). Kemudian, hal yang perlu dilibatkan selanjutnya adalah pelaksanaan di masyarakat yang mengutamakan partisipasi seluruh elemen masyarakat.

Berkaitan dengan pelaksanaan proses evaluasi yang dilakukan oleh Yayasan ISBANBAN, evaluasi oleh yayasan dilakukan setiap semester dan tahunan. Mereka mengevaluasi pada 4 hal, yakni di antaranya mengenai program, *human resources* (sumber daya manusia), dan *funding* (pendanaan). Dalam mengevaluasi program, yayasan melakukan evaluasi mengenai kesesuaian program dengan harapan dan capaian yang diinginkan, serta kesesuaian pelayanan yang oleh yayasan dengan prosedur yang ada. Apakah prosedur pelayanan sudah sesuai dengan standar yang ada. Berkaitan dengan *human resources* (sumber daya manusia), yayasan melakukan evaluasi mengenai bagaimana pengurus dan relawan berperan terhadap penyelenggaraan berbagai program yayasan. Selanjutnya, yayasan melakukan evaluasi mengenai capaian pengelolaan keuangan dan bagaimana merencanakan rencana keuangan ke depan. Terakhir, proses evaluasi dilakukan terhadap media dan informasi yang digunakan, yakni bagaimana efektivitas penggunaan media dan informasi terhadap publikasi informasi yang terjadi di internal maupun eksternal Yayasan ISBANBAN.

### 3.2. Sikap

Selain pengetahuan, seorang administrator pekerjaan sosial yang berkompeten juga perlu memiliki sekumpulan sikap yang profesional. Sikap-sikap profesional ini penting bagi hubungannya dengan staf dan masyarakat. Adapun sikap-sikap tersebut meliputi sikap menghormati tiap anggota tim sebagai individu yang memiliki kekhasan; mengetahui bahwa tidak ada manusia yang sempurna dan menerima premis ini bagi tim dan dirinya; berharap dapat memberikan keadaan fisik dan suasana kejiwaan yang akan membantu tiap anggota tim agar dapat memberikan yang terbaik; menyadari pentingnya nilai-nilai; memiliki pikiran terbuka dan menerima ide-ide baru dan kenyataan-kenyataan; serta mengetahui bahwa kesejahteraan lembaga lebih penting daripada kesejahteraan pegawai lainnya, termasuk dirinya sendiri (Skidmore, 1995).

Dilihat dari sikapnya, pemimpin Yayasan ISBANBAN memiliki sikap menghormati terhadap setiap anggota tim sebagai individu yang memiliki kekhasan. Dalam hal ini, pemimpin memahami karakter dari tiap anggotanya, dan mengetahui potensi yang dimiliki oleh setiap anggotanya. Ia tidak pernah membedakan anggota satu dengan anggota lainnya, dan senantiasa menghargai staf dalam hal penyampaian pendapat, ide, masukan, maupun kritikan. Selain sikap hormat, pemimpin mengetahui bahwa dia menerima ini untuk timnya dan dirinya sendiri. Ia selalu terbuka dalam hal menerima masukan dan kritikan, serta selalu menerima ketika ada keputusan yang kurang sesuai, dan senantiasa memiliki keinginan untuk memperbaiki melalui diskusi. Ia menganggap dirinya dan anggotanya sama, sehingga energi positif yang diberikan selalu masuk dan membuat anggotanya jauh lebih berkualitas.

Selanjutnya, pemimpin memiliki harapan untuk menciptakan kondisi fisik dan suasana mental yang membantu setiap anggota tim melakukan yang terbaik. Ini tercermin dalam proses komunikasi dengan anggota tim. Komunikasinya yang baik dan sopan membuat anggotanya merasa nyaman dan rileks. Selain itu, pemimpin juga selalu membawakan suasana dengan penuh semangat, ceria, dan asik, sehingga tetap terlihat santai, namun maksud dan tujuannya tersampaikan. Adanya komunikasi seperti ini mampu menghilangkan *gap* antara pemimpin dengan anggota tim lainnya. Dalam hal nilai, pemimpin Yayasan ISBANBAN menyadari pentingnya nilai-nilai. Di yayasan, pemimpin menerapkan nilai RESPECT, yang merupakan singkatan dari *Respect, Empathy, Special, Engage, Collaboration*, dan *Trust*. Nilai ini merupakan nilai yang akan selalu menjadi landasan dalam berpikir dan berperilaku. Berkaitan dengan nilai-nilai tersebut, pemimpin selalu berperan layaknya teman, kakak, bahkan orang tua. Ia selalu percaya dan meyakini bahwa setiap orang berproses dan akan tumbuh. Ia juga menganggap anggotanya spesial, dan selalu memotivasi untuk terus menjadi lebih baik. Dalam hal *trust*, pemimpin selalu percaya dan memberikan kesempatan, bahkan dukungan kepada setiap anggota tim, untuk sama-sama berkembang bersama Yayasan. Nilai-nilai inilah yang membuat Yayasan ISBANBAN hingga saat ini bertahan. P

Pemimpin Yayasan ISBANBAN juga terbuka dengan semua masukan dan kritikan. Sikap ini ia terapkan agar dapat melahirkan ide-ide yang tak terduga untuk program selanjutnya. Pemimpin meyakini bahwa setiap masukan dan kritikan yang diolah dengan sikap yang positif akan melahirkan suatu gagasan dan terobosan terbaru untuk masa yang akan datang. Pemimpin juga selalu memiliki keinginan untuk mempelajari hal baru dan mencari ilmu dari sumber-sumber yang terpercaya. Pemimpin Yayasan ISBANBAN juga senantiasa mengutamakan kepentingan lembaga daripada kepentingan anggota-anggota di dalamnya, termasuk dirinya sendiri. Baginya, kesejahteraan lembaga mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalamnya maupun kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada anak-anak Banten dalam upaya peningkatan pendidikan.

### 3.3. Tindakan

Disamping pengetahuan dan sikap, seorang administrator pekerja sosial yang berkompeten dan efektif juga perlu mengambil banyak peran dan melakukan banyak tindakan manajerial. Menurut Skidmore (1995), terdapat 18 tindakan yang perlu dimiliki oleh seorang administrator pekerja sosial yang berkompeten dan efektif. Namun dari 18 tindakan tersebut, penelitian ini hanya akan mengkaji 5 tindakan, yakni tindakan-tindakan administrator pekerjaan sosial yang berasosiasi dengan pengambilan keputusan. Hal ini dikarenakan pengambilan keputusan merupakan salah satu faktor penting yang dibutuhkan oleh setiap kegiatan dalam lembaga yang menentukan pencapaian, hasil, dan *output* yang akan dicapai oleh sebuah lembaga. Adapun tindakan-tindakan administrator pekerjaan sosial kompeten dari Skidmore (1995) yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, yakni di antaranya demokrasi (*democrating*), perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menentukan prioritas (*setting priorities*), dan pembuatan keputusan (*decission making*).

Pemimpin Yayasan ISBANBAN dan anggota-anggotanya selalu bertukar pikiran dan pendapat di setiap kesempatan rapat dan pertemuan. Pemimpin juga sering meminta pandangan para pengurus dalam mengambil tindakan. Ia selalu mendengarkan dan menerima pendapat seluruh anggota, karena menganggap bahwa setiap relawan itu spesial dan memiliki cara atau nilai masing-masing. Dengan kepedulian dan rasa empati yang dimiliki oleh pemimpin, perbedaan-perbedaan yang ada pada setiap anggota dapat mempersatukan seluruh anggota.

Proses perencanaan yang dilakukan oleh pemimpin Yayasan ISBANBAN selama ini dimulai dengan mimpi bersama yang dibicarakan dalam pertemuan-pertemuan. Pemimpin selalu membuat tujuan dari diadakannya sebuah program, serta manfaat yang dapat diperoleh dari program tersebut. Ketika sudah jelas maksud dan tujuan dari program tersebut, pemimpin kemudian membentuk sebuah perencanaan, yakni mulai dari panitia hingga teknisnya. Pemimpin selalu memulai diskusi dengan tim yang kecil, kemudian dilanjutkan dengan tim yang besar.



Pemimpin Yayasan ISBANBAN dibantu oleh pembina, sekretaris, pengurus, bendahara, *Human Resource Development* (HRD), anggota tim yayasan, serta para *project officer* di setiap kabupaten dan kota di Provinsi Banten. Selain itu, pemimpin juga dibantu oleh beberapa media online menjadi tim pendukung untuk jalannya suatu organisasi. Pemimpin Yayasan ISBANBAN mempertimbangkan sisi urgensi dan kebutuhan dalam setiap program jangka panjang dan pendek. Selain itu, pemimpin juga mempertimbangkan pilihan dengan kemungkinan resikonya sedikit.

Selanjutnya, dalam hal pembuatan keputusan, pemimpin Yayasan ISBANBAN selalu menampung seluruh masukan dari setiap anggota tim sebelum diperolehnya keputusan final. Pemimpin biasanya membuat beberapa pilihan dan selalu mempertimbangkan baik serta buruknya setiap pilihan tersebut. Setelah dipertimbangkan dengan matang, keputusan final biasanya akan tercapai, dengan pertimbangan hasil yang dapat diterima dan dilaksanakan bersama-sama. Keputusan ini diperoleh melalui analisis SWOT, yakni mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan sebuah keputusan, sehingga kemungkinan resiko yang dapat terjadi sangat minim.

#### 4. Pembahasan

Administrator pekerjaan sosial memiliki peran penting dan tanggung jawab dalam melaksanakan operasi lapangan untuk memastikan bahwa kegiatan mereka mencapai keberhasilan (Al-Zahrani & Jounaidi, 2020). Administrator bertanggungjawab terhadap kualitas pelayanan yang disediakan untuk individu dan keluarga, dan memastikan bahwa pelayanan yang diberikan memberikan manfaat bagi masyarakat secara keseluruhan, dan membuat ketentuan untuk pemeliharaan dan pengembangan pelayanan organisasi (Austin, 2002).

Organisasi layanan manusia saat ini menghadapi berbagai tantangan dan permasalahan. Mereka dituntut untuk dapat melakukan inovasi secara kompetitif (Mosley & Smith, 2018), sementara permasalahan yang dihadapi berupa keterbatasan sumber daya untuk mendukung fungsi manajemen pekerjaan sosial. (Bugg-Levine & Ali, 2016). Berkurangnya peran pekerja sosial dalam fungsi administratif organisasi layanan manusia merupakan penyebab terbatasnya sumber daya tersebut. Hal tersebut di antaranya dikarenakan mendominasinya para pemimpin dan administrator organisasi yang berasal dari bidang di luar pekerjaan sosial, seperti ekonomi, hukum, manajemen, bisnis, administrasi publik, dan sebagainya (Wilson & Lau, 2011), sehingga administrator-administrator tersebut tidak memiliki pengalaman maupun keterampilan di bidang pekerjaan sosial (Miller, 1986 dalam Wuenschel, 2006). Selain itu, para pemimpin dan administrator yang terlibat di dalamnya memiliki kompetensi yang kurang memadai atau tidak sesuai dengan praktik pekerjaan sosial (Bliss, Pecukonis, & Snyder-Vogel, 2014), sehingga hal ini dapat menghambat pencapaian tujuan dan efektivitas organisasi, khususnya organisasi layanan manusia.

Elemen-elemen pengetahuan, sikap, dan tindakan administrator pekerjaan sosial merupakan kompetensi yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin dan/atau administrator dalam menjalankan dan mengoperasikan sebuah organisasi layanan manusia (Skidmore, 1995). Zwanenberg dan Consulting (2010) menambahkan bahwa kompetensi dan kualitas administrator pekerjaan sosial dapat dilihat dari wawasan yang dimiliki oleh administrator (*insight*); keberanian administrator untuk membuat pendekatan-pendekatan baru dalam menjalankan organisasi (*courage*); kesadaran administrator terhadap nilai-nilai, kualitas, dan inteligensi orang lain (*awareness*); kemampuan administrator untuk melibatkan, mendukung, mengembangkan, dan belajar dari orang lain (*relational*); kebijaksanaan administrator dalam memilih tindakan (*wisdom*); semangat administrator untuk memberikan yang terbaik dan menuntutnya dari orang lain (*passion*); ketahanan administrator untuk tetap fokus pada hasil (*resilience*); serta kedisiplinan administrator dalam menjalankan tugas dan belajar (*discipline*). Selain itu, administrator pekerjaan sosial harus menghormati kata-kata dan ide orang lain, peka terhadap budaya dan nilai orang lain, dan berempati. (Lawler & Bilson, 2010).

Administrator pekerjaan sosial merujuk pada pemimpin Yayasan Istana Belajar Anak Banten (ISBANBAN) yang memiliki latar belakang pendidikan Sarjana Kesejahteraan Sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ketua Yayasan ISBANBAN memiliki pengetahuan yang baik tentang yayasan

yang dijalankannya. Pengetahuan ini meliputi pengetahuan pemimpin tentang tujuan, kebijakan, layanan, dan sumber daya yayasan. Selain itu, pemimpin juga memiliki pengetahuan mengenai dinamika tingkah laku manusia, metode intervensi pekerjaan sosial, proses manajemen bisnis, cara sebuah organisasi berjalan, serta proses evaluasi organisasi.

Selain pengetahuan, pemimpin Yayasan ISBANBAN juga memiliki sikap yang baik sebagai pemimpin yayasan. Hal ini terlihat bahwa para pemimpin selalu menghargai dan menghormati perbedaan dan kepribadian seluruh karyawan yayasan. Pemimpin juga mampu menciptakan suasana yang nyaman bagi anggota-anggotanya melalui sikapnya yang ramah dan rendah hati. Ia pun menjunjung tinggi nilai-nilai yang diterapkan di yayasan, yaitu nilai RESPECT. Nilai ini merupakan singkatan dari *respect*, *empathy*, *special*, *respect*, *collaboration*, dan *trust*. Selain itu, pemimpin juga memiliki sikap terbuka terhadap anggotanya dan senantiasa memprioritaskan kepentingan yayasan dibandingkan kepentingan lainnya.

Aspek tindakan yang diteliti meliputi hal-hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, yaitu demokrasi (*democrating*), perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menentukan prioritas (*setting priorities*), dan pembuatan keputusan (*decission making*). Berdasarkan hasil penelitian, pemimpin Yayasan ISBANBAN memiliki tindakan yang baik dalam menjalankan tugasnya. Dalam setiap pengambilan keputusan, pemimpin selalu membuka kesempatan bagi seluruh anggotanya untuk mengeluarkan pendapat dan bermusyawarah. Ia selalu mendorong seluruh anggota untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, termasuk dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pembuatan prioritas, dan pembuatan keputusan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin dan/atau administrator Yayasan ISBANBAN telah memiliki kompetensi yang perlu dimiliki oleh seorang administrator pekerjaan sosial, baik pengetahuan, sikap, maupun tindakannya. Penelitian ini menunjukkan bahwa meski eksistensi pekerja sosial sebagai administrator di lembaga pelayanan manusia berkurang, namun Yayasan ISBANBAN memiliki pemimpin dengan latar belakang pendidikan dalam kepedulian sosial dan pekerjaan sosial. Selain itu, pemimpin Yayasan ISBANBAN bukan hanya seseorang yang menduduki posisi kepemimpinan, namun ia juga memiliki kemampuan dan kompetensi dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin dan/atau administrator organisasi layanan manusia.

## 5. Kesimpulan

Kompetensi yang perlu dimiliki oleh seorang administrator pekerjaan sosial meliputi pengetahuan, sikap, dan tindakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yayasan ISBANBAN telah memenuhi kompetensi sebagai administrator pekerjaan sosial, dengan latar belakang pendidikan yang telah sesuai dengan kebutuhan seorang administartor, serta memiliki pengetahuan, sikap dan tindakan yang sesuai dengan komptensi yang harus dimiliki oleh seorang administrator yang bekerja di organisasi layanan manusia. Kompetensi dimaksud meliputi pengetahuan, sikap, dan tindakan. Pemimpin Yayasan ISBANBAN memiliki pengetahuan yang baik mengenai yayasan yang ia operasikan. Pengetahuan tersebut meliputi pengetahuan pemimpin mengenai tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, pelayanan-pelayanan, serta sumber daya yang dimiliki oleh yayasan. Selain itu, pemimpin juga memiliki pengetahuan mengenai dinamika tingkah laku manusia, metode intervensi pekerjaan sosial, proses manajemen bisnis, cara sebuah organisasi berjalan, serta proses evaluasi organisasi.

Pemimpin Yayasan ISBANBAN juga memiliki sikap yang baik sebagai pemimpin yayasan. Hal ini dapat dilihat dari sikap pemimpin yang senantiasa menghormati dan menghargai perbedaan karakter yang dimiliki oleh seluruh staf yayasan. Pemimpin juga mampu menciptakan suasana yang nyaman bagi anggota-anggotanya melalui sikapnya yang ramah dan rendah hati. Ia pun menjunjung tinggi nilai-nilai yang diterapkan di yayasan, yaitu nilai RESPECT. Adapun nilai ini merupakan singkatan dari *respect*, *empathy*, *special*, *respect*, *collaboration*, dan *trust*. Pemimpin juga memiliki sikap terbuka terhadap anggotanya dan senantiasa memprioritaskan kepentingan yayasan dibandingkan kepentingan lainnya. Berkaitan dengan tindakan, pemimpin Yayasan ISBANBAN memiliki tindakan

yang baik dalam menjalankan tugasnya. Tindakan-tindakan tersebut, dalam hal ini, meliputi demokrasi (*democrating*), perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menentukan prioritas (*setting priorities*), dan pembuatan keputusan (*decission making*).

## 6. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian, saran dari penelitian ini adalah pengetahuan pemimpin Yayasan ISBANBAN perlu dikembangkan, ditingkatkan, dan dipertahankan. Pengetahuan tersebut menjadi indikasi yang mendukung proses implementasi pelayanan sosial yang sesuai dengan praktik pekerjaan sosial dan diharapkan implementasi tersebut sesuai dengan kebutuhan penerima manfaat, sehingga hal ini dapat mendukung peningkatan kualitas layanan dari Yayasan ISBANBAN. Selain itu, pengetahuan yang dimiliki oleh pemimpin Yayasan ISBANBAN juga dapat menjadi *role model* bagi pemimpin yayasan sosial lainnya agar dapat memiliki kualitas layanan yang sesuai dengan kebutuhan penerima manfaat dan sesuai dengan praktik pekerjaan sosial.

Selanjutnya, sikap pemimpin Yayasan ISBANBAN juga perlu dipertahankan. Sikap administrator pekerjaan sosial merupakan indikasi yang juga mendukung proses pelaksanaan layanan sosial yang sesuai dengan praktik pekerjaan sosial, karena sikap tersebut dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia di dalam organisasi yang ia pimpin, yang mana hal ini berdampak pada peningkatan kinerja organisasi dan pencapaian tujuan, sehingga sikap tersebut dapat meningkatkan kualitas layanan dari Yayasan ISBANBAN. Adapun, sikap pemimpin Yayasan ISBANBAN juga dapat dijadikan sebagai pedoman bagi pemimpin yayasan sosial lainnya untuk memberikan layanan berkualitas yang memenuhi kebutuhan penerima manfaat dan praktik pekerjaan sosial.

Terakhir, tindakan pemimpin Yayasan ISBANBAN juga perlu dijaga sesuai dengan praktik pekerjaan sosial. Tindakan juga merupakan indikasi yang mendukung proses pemberian layanan sosial, karena tindakan tersebut merupakan upaya yang dilakukan oleh pemimpin bersama dengan timnya untuk memberikan pemecahan masalah dan pemenuhan kebutuhan penerima manfaat. Tindakan yang sesuai dapat meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dan berdampak pada kinerja dan pencapaian tujuan organisasi, termasuk Yayasan ISBANBAN. Tindakan pemimpin Yayasan ISBANBAN juga dapat dijadikan sebagai contoh bagi pemimpin yayasan sosial lainnya untuk memberikan layanan berkualitas yang memenuhi kebutuhan penerima manfaat dan praktik pekerjaan sosial.

**Ucapan terimakasih:** Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam penelitian dan penulisan artikel ini, terutama kepada Program Pascasarjana Kesejahteraan Sosial Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran, yang telah memberikan penulis ilmu dan kesempatan untuk menulis artikel ini.

## Daftar Pustaka

- Aarons, G. A. & Sommerfeld, D. A. (2012). Leadership, innovation climate, and attitudes toward evidence-based practice during a statewide implementation. *Journal of American Academy of Child and Adolescent Psychiatry*, 51(4), 423-431. <https://doi.org/10.1016/j.jaac.2012.01.018>
- Al-Zahrani, S. S. A. & Jounaidi, A. R. M. R. A. (2020). The role of administration in promoting responsibilities and values for employees in the social sector in Jeddah: a pilot study. *International Journal of Research and Scientific Innovation (IJRSI)*, VII(V), 25-32.
- Austin, D. (1997). The institutional development of social work education: the first 100 years-and beyond. *Journal of Social Work Education*, 33(3), 599-612. <https://doi.org/10.1080/10437797.1997.10778897>
- Austin, D. M. (2002). *Human Services Management: Organizational Leadership in Social Work Practice*. New York: Columbia University Press.
- Bliss, D. L., Pecukonis, E., & Snyder-Vogel, M. (2014). Principled leadership development model for aspiring social work managers and administrators: development and application. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 38, 5-15. <https://doi.org/10.1080/03643107.2013.853008>

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. Retrieved from [http://eprints.uwe.ac.uk/11735/2/thematic\\_analysis\\_revised\\_-\\_final.pdf](http://eprints.uwe.ac.uk/11735/2/thematic_analysis_revised_-_final.pdf)
- Choy-Brown, M., Stanhope, V., Wackstein, N., & Cole, H. D. (2020). Do social workers lead differently? Examining associations with leadership style and organizational factors. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*. <https://doi.org/10.1080/23303131.2020.1767744>
- Corrigan, P. W., Diwan, S., Campion, J., & Rashid, F. (2002). Transformational leadership and the mental health team. *Administration and Policy in Mental Health*, 30(2), 97-108. <https://doi.org/10.1023/A:1022569617123>
- Ezell, M., Chernesky, R., & Healy, L. (2004). The learning climate for administration students. *Administration in Social Work*, 28(1), 57-76. [https://doi.org/10.1300/J147v28n01\\_05](https://doi.org/10.1300/J147v28n01_05)
- Ferguson, H. (2014). Envisioning social work by putting the life back into it: learning about what social workers do and how they do it (well). Dalam Joint Social Work Education and Research Conference: Social Work Making Connections, London, 23-25 July 2014. London: JSWEC.
- Forrester, D. (2016). What, when, why and how: zombie social work and the need for a new narrative. Dalam Solomon, E. (Ed.). *Re-thinking Children's Services Fit for the Future?* London: Catch22 and NCB.
- Gibson, M. (2017). Social worker or social administrator? Findings from a qualitative case study of a child protection social work team. *Child & Family Social Work*, 22, 1187-1196. <https://doi.org/10.1111/cfs.12335/>
- Goldkind, L. & Pardasani, M. (2013). Social workers as senior executive: does academic training dictate leadership style? *Advances in Social Work*, 14(2), 573-593. <https://doi.org/10.18060/2691>
- Gummer, B. (1987). Are administrators social workers? The politics of interprofessional rivalry. *Administration in Social Work*, 11(2), 19-31. [https://doi.org/10.1300/J147v11n02\\_03](https://doi.org/10.1300/J147v11n02_03)
- Hasenfeld, Y. (2000). Organizational forms as moral practices: the case of welfare departments. *Social Service Review*, 74(3), 329-351. <https://doi.org/10.1086/516408>
- Hasenfeld, Y. (2015). What exactly is human services management? *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 39(1), 1-5. <https://doi.org/10.1080/23303131.2015.1007773>  
<http://www.ignou.ac.in/upload/Bswe-003%20Block-2-UNIT-10-small%20size.pdf>  
[https://ssir.org/up\\_for\\_debate/pay\\_what\\_it\\_takes\\_philanthropy/ali\\_bugg\\_levine](https://ssir.org/up_for_debate/pay_what_it_takes_philanthropy/ali_bugg_levine) Diakses 9 Januari 2018
- Istana Belajar Anak Banten. (2017). *Rekam Jejak*. ISBANBAN. <https://www.isbanban.org/about/milestone> Diakses 20 September 2020
- Karger, H. J. (1986). The de-skilling of social workers: an examination of the industrial model of production and the delivery of human services. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 13(1), 155-129.
- Kidneight, J. C. (1950). The quest for competence in welfare administration. *Social Service Review*, 24(2), 173-180. <https://doi.org/10.1086/637836>
- Kumar, S. (2017). Social Welfare Administration as a Method for Social Work. In Thomas, Graious (Ed.), *Social Work Intervention with Communities and Institutions Vol. II* (pp. 197-213). New Delhi: Indira Gandhi National Open University.
- Lawler, J. & Bilson, A. (2010). *Social Work Management and Leadership: Managing Complexity with Creativity*. London: Routledge.
- Lohmann, R. A. & Lohmann, N. (2002). *Social Administration*. New York: Columbia University Press.
- Mosley, J. E. & Smith, S. (2018). Human service agencies and the question of impact: lessons for the practice. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 42(2), 113-122. <https://doi.org/10.1080/23303131.2018.1425953>
- Munro, E. (2011). *The Munro Review of Child Protection: Final Report-A Child-Centered System*. London: DfE.
- Nesoff, I. (2007). The importance of revitalizing management education for social workers. *Social Work*, 52(3), 283-285. <https://doi.org/10.1093/sw/52.3.283>
- Ofsted (2012). *Framework for the Inspection of Local Authority Arrangements for the Protection of Children*. London: Ofsted.
- Page, R. M. (2010). The changing face of social administration. *Social Policy and Administration*, 44(3), 326-342. <https://doi.org/10.1111/J.1467-9515.2010.00716.X>
- Pak, C., Cheung, J. C., & Tsui, M. (2016). Looking for social work values and ethics in the textbooks of social services administration over the past 50 years (1965-2014). *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*. <https://doi.org/10.1080/23303131.2016.1231151>
- Parton, N. (2014). *The Politics of Child Protection*. London: Palgrave.

- Patti, R. J. (1984). Who leads the human services? The prospects for social work leadership in an age of political conservatism. *Administration in Social Work*, 8(1), 17-29.
- Patti, R. J. (2000). The landscape of social welfare management. In R. J. Patti (Ed.), *The Handbook of Social Welfare Management*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Patti, R. J. (2003). Reflections on the state of management in social work. *Administration in Social Work*, 27(2), 1-11.
- Perlmutter, F. D. (2006). Ensuring social work administration. *Administration in Social Work*, 30(2), 3-10. [https://doi.org/10.1300/J147v30n02\\_02](https://doi.org/10.1300/J147v30n02_02)
- Robichau, R. W. & Wang, L. (2018). Marketization strategies and the influence of business on the management of child welfare agencies. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 42(2), 146-165. <https://doi.org/10.1080/23303131.2017.1422070>
- Skidmore, R. A. (1995). *Social work administration: Dynamic management and human relationships* (3<sup>rd</sup> Ed.). Allyn and Bacon.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2019 tentang Pekerja Sosial
- Wilson, S. & Lau, B. (2011). Preparing tomorrow's leaders and administrators: evaluating a course in social work management. *Administration in Social Work*, 35, 324-342. <https://doi.org/10.1080/03643107.2011.575347>
- Wuenschel, P. C. (2006). The diminishing role of social work administrators in social service agencies: issues for consideration. *Administration in Social Work*, 30(4), 5-18. [http://dx.doi.org/10.1300/J147v30n04\\_02](http://dx.doi.org/10.1300/J147v30n04_02)
- Zastrow, C. (2017). *Introduction to Social Work and Social Welfare: Empowering People* (12<sup>th</sup> Ed.). Cengage Learning.
- Zwanenberg, Z.V. & Consulting, Z. (2010). In Zwanenberg, Z. V. (Ed.), *Leadership in Social Care*. London: Jessica Kingsley Publisher.



© 2020 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>).