

A. PENDAHULUAN

Kettner (2002:xii) menjelaskan bahwa model praktik dalam manajemen organisasi pelayanan sosial dibangun dalam konsep “*excellence organization*” dan “*internal consistency*”. *Excellence* terkait dengan manajemen dalam organisasi tersebut, maka dari itu jika berbicara organisasi maka harus berbicara komponen-komponen yang membangun organisasi ketika melakukan perencanaan dan implementasi dalam suatu harmoni antar sistem dan sub sistem, yang dapat berkontribusi bagi produktifitas lembaga. Kemudian sistem-sistem di dalam lembaga dibangun berdasarkan konsistensi dan kompatibel. Jika organisasi didesain sesuai dengan misi dan pilosopi organisasi, dan jika pegawai didorong untuk memiliki performa pada level tertinggi dan mendukung serta memberikan penghargaan terhadap performa mereka, kemudian organisasi akan meraih keunggulan dengan perkembangan yang konsisten sesuai yang direncanakan dalam strategi, jangka-panjang, tujuan program, dan objektif.

Melihat pendapat Jones and May, (1995:5) menyatakan: “*social and welfare work, ...is an organizational as well as a professional activity*”. Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa terdapat dua aktivitas bagi para pekerja Sosial yaitu aktivitas profesinya sendiri dan aktifitas organisasi. Hal tersebut dapat difahami mengingat bahwa pekerjaan sosial modern tidak terlepas dari organisasi dan para pekerja sosial bekerja sebagai representasi suatu organisasi. Pemahaman tentang organisasi menjadi sama pentingnya dengan pemahaman bidang keahliannya itu sendiri; dan menjadi dua bagian yang saling melengkapi. Jones and May (1995;5), mengemukakan, bahwa: “*An understanding of organizations is relevant to workers’ concerns with both individual helping and social intervention, and is essential to workers who conceptualise their work as combining these two elements*”. Jones and May bahkan menyebutkan, bahwa: “*Oganizational understanding is central to all areas of practice, including case work, group work, and community work*”. Melengkapi dukungan terhadap pentingnya pemahaman organisasional dalam praktik Pekerjaan Sosial, Hesenfield (dalam Tropman, Erlich, dan Rothman, 1992:35) mengemukakan, bahwa “*To enhance their effectiveness, social workers must understand the organizational*

parameters and dynamic which shape their role performance and responses to client system”.

Cukup banyak penulis yang mengemukakan hal yang sama, yang menunjukkan bahwa pemahaman organisasional bagi para pekerja sosial telah dipandang menjadi semakin penting, sehingga sejajar dengan pemahaman terhadap keahliannya sendiri, Secara sederhana perkembangan tersebut didasari kenyataan bahwa para pekerja Sosial bekerja dan meniti karier profesionalnya di dalam dan dengan serta melalui berbagai organisasi.

Kenyataan di Indonesia secara umum menunjukkan bahwa lembaga-lembaga pelayanan sosial yang ada tidak mampu menjawab tantangan kebutuhan masyarakat akan pelayanan sosial dan mengatasi masalah-masalah sosial yang semakin kompleks. Salah satu penyebab utamanya adalah sangat lemahnya pengorganisasian khususnya manajemen lembaga pelayanan sosial tersebut, yang masih berlandaskan aktivitas karitas. Disisi lain, di berbagai negara, aspek manajerial dari lembaga pelayanan sosial telah semakin mendapat perhatian, sehingga di La Trobe University, Melbourne Australia; manajemen lembaga pelayanan sosial telah menjadi bidang studi tersendiri; demikian pula semakin banyaknya buku literatur tentang manajemen lembaga pelayanan sosial telah membuktikan kecenderungan tersebut.

Weinbach (1994:vii-7) menegaskan, bahwa: *“Management is integral part of social work practise. ... The activities of management are a natural extension of the knowledge, values, and skills possessed by social worker”*. Dalam bagian lain bukunya, Weinbach (1994:3), mengemukakan : *”...management consists of spesific activies performed by social workers at all administrative level withiqw azn human service organization. ..Wether a social worker ultimately assumes a position as a manager in a course of his or her professional career (and most will), this person will need to understand and to become competent in the management tasks of planning, staffing, organizing, controlling, and leading”*.

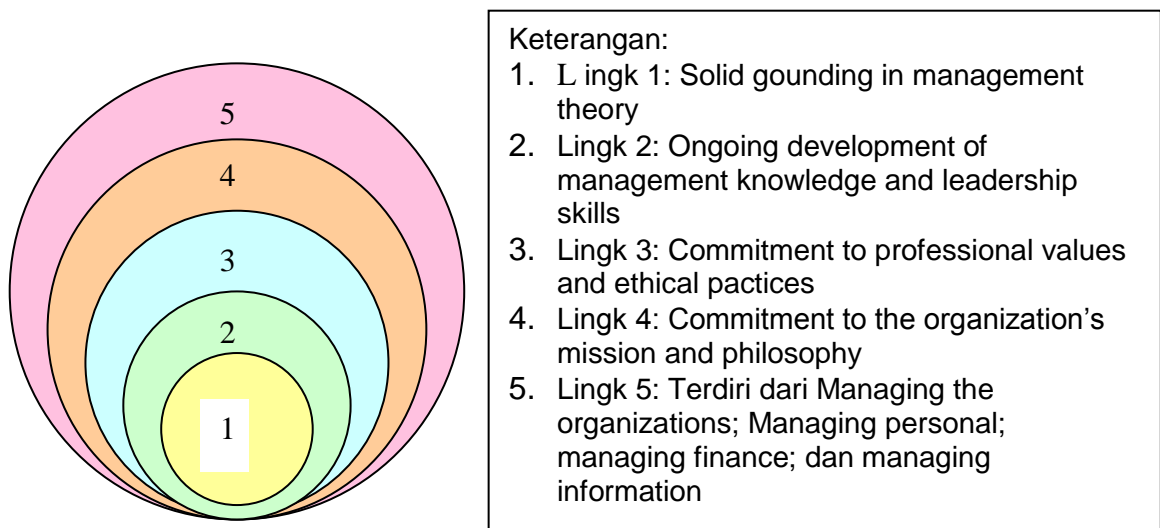
Untuk mencapai organisasi yang unggul dalam memberikan pelayanan yang efektif dan efesien maka organisasi harus memiliki manajemen yang laing baik, sesuai yang dikatakan Kettner (2002:xii) bahwa oganisasi harus memiliki manajemen strategi yang tertuang dalam strategi-strategi hingga objektif lembaga.

Manajemen strategi adalah proses pengarahan usaha perencanaan strategi dan menjamin strategi tersebut dilaksanakan dengan baik sehingga menjamin kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Menurut Goerge Terry dalam Nawawi (2000:36) menjelaskan “manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan bantuan orang lain”. Kemudian Mary Porker Follet dalam Nawawi (2000:36) menyatakan “manajemen adalah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain”.

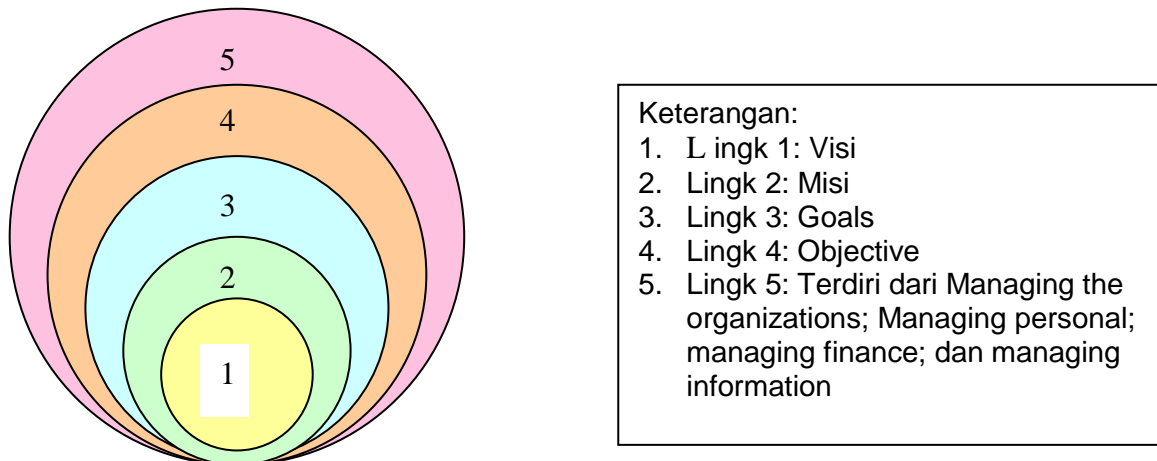
Demikian Drucker telah merumuskan pengertian bahwa: “Manajemen adalah kegiatan spesifik dalam menggerakkan sejumlah orang agar berlangsung efektif dalam mencapai tujuan dan organisasi menjadi produktif. Kemudian ada pula pendapat yang menyatakan bahwa: “Manajemen adalah kemampuan membuat orang lain melakukan kegiatan tertentu atau bekerja sesuai tujuan organisasi, dengan mengajak dan menggerakannya agar bekerja sama secara efektif dan efisien”

Dari beberapa pengertian tersebut dapat dijelaskan manajemen merupakan kemampuan pimpinan (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kemudian dari pengertian manajemen yaitu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan anggota organisasi dan mempergunakan sumber-sumber daya organisasi lainnya, agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, tujuan organisasi ini ditetapkan sesuai dengan misi organisasi yang telah ditentukan.

Sedangkan Kettner (2002:10) menjelaskan bahwa manajemen strategi dalam organisasi pelayanan sosial dilandasi oleh pengetahuan, skill, dan nilai-nilai. Seperti yang tergambar dalam gambar berikut:



Kemudian jika dikaitkan dengan manajemen strategik maka dari setiap lingkungan merupakan upaya dai pencapaian tujuan lembaga sesuai misi lembaga, yang tertuang dalam visi dan misi dalam konteks kepemimpinan dan goals serta objectives. Kemudian dari ragkaian tersebut sampai pada lingkungan terakhir akan diaplikasikan dalam paktikum ini yaitu:



Sumber: Modifikasi dari konsep Kettner (2002:10) yaitu Knowledge, skill, and values foundation for human services Management

Dari keseluruhan uraian terdahulu, maka dalam konteks praktikum Manajemen Organisasi Pelayanan Sosial dapat disarikan beberapa hal yang mendasar untuk memberi gambaran tentang lingkup, posisi/peran mahasiswa, serta proses praktikum; sebagai berikut:

1. Pentingnya pemahaman organisasional
2. Masalah pada organisasi pelayanan sosial di Indonesia bermuara pada lemahnya manajerial organisasi pelayanan sosial tersebut.
3. Di berbagai negara, aspek manajerial organisasi pelayanan sosial telah menjadi subjek kajian tersendiri, sehingga menjadi salah satu karier profesional pekerja sosial selain karier keahliannya secara tradisional yaitu caseworker, groupworker, dan community organizer.
4. Dengan demikian, mahasiswa pendidikan pekerjaan sosial harus dibekali dengan kemampuan manajerial, baik untuk melengkapi kompetensi bidang keahliannya maupun sebagai salah satu jalur kariernya.

5. Kompetensi yang harus dimiliki seorang manajer adalah Perencanaan: praktikan mampu menyusun renstra lembaga; Pengorganisasian: praktikan dapat membuat SOTK lembaga dan pengembangannya; Pengembangan SDM: praktikan mampu mengembangkan SDM lembaga, dan; Penganggaran (budgeting), praktikan mampu melaksanakan kegiatan fundrising; yang akan menjadi bidang-bidang kajian mahasiswa praktikan dalam melaksanakan praktikum ini.
6. Model praktikum yang digariskan di jurusan ini berorientasi pada kemampuan mahasiswa untuk menerapkan proses Pekerjaan Sosial secara menyeluruh yaitu pada tahap assessment, plan of treatment, treatment, dan termination, penekanan pada praktikum ini adalah *action plan* dalam pengaplikasian kompetensi sebagai seorang manajer.

Praktikum Manajemen Organisasi Pelayanan Sosial, dengan demikian dapat dirumuskan sebagai: "rangkaian aktifitas mahasiswa praktikan yang menyangkut peran sebagai manajer suatu lembaga pelayanan sosial, untuk menerapkan teknik-teknik dalam melaksanakan assessment dan menyusun sebuah rancangan perlakuan (Plan of Treatment), sampai pengaplikasian (treatment) kompetensi seorang manajer, diantaranya adalah: penyusunan renstra, pembuatan SOTK lembaga, pengembangan SDM, dan fundrising di lembaga atau badan pelayanan sosial sebagai lokasi praktikum di bawah bimbingan supervisor.

B. TUJUAN

a. Tujuan Umum

Mahasiswa mempunyai kemampuan menganalisis dan merancang pengembangan manajemen lembaga pelayanan sosial.

b. Tujuan Khusus :

Praktikan mampu mengaplikasikan kompetensi seorang manajer, seperti:

1. Planning: Penyusunan Renstra lembaga
2. Organizing: Pembuatan SOTK dan pengembangannya
3. Budgeting: Melaksanakan fundrising lembaga
4. HRD: Melaksanakan pengembangan SDM dan atau SDM Mapping. Dalam

bentuk pelatihan kemudian praktikan dapat sebagai EO atau trainer.

5. MIS: Melaksanakan pengembangan sistem manajemen informasi dalam organisasi

C. METODE PELAKSANAAN

Metode Pelaksanaan Praktikum ini dilaksanakan dengan menggunakan metode *block placement*, artinya Praktikan melakukan aktifitas lembaga sampai waktu yang disepakati. Terdapat dua hal yang dapat dijadikan pertimbangan yaitu dari sisi waktu dan dari produk. Kesepakatan dilakukan pada media awal sebelum workshop.

Melihat dari peraturan Dikti yaitu 1 SKS dihitung 4 jam dalam satu minggu untuk satu semester, maka jika 4 (3-1) SKS maka 1 SKS Pertemuan persiapan dan, 3 SKS praktik dengan hitungan 3 SKS x 3 jam x 14 pertemuan adalah 126 jam maka jika dihitung jam kerja dalam satu hari adalah 8 jam maka untuk angkatan 2006 harus melakukan praktik di lembaga selama 16 Hari.

D. LOKASI DAN WAKTU PELAKSANAAN

Lokasi pelaksanaan praktikum saat ini yaitu di lembaga-lembaga yang telah dikategorikan oleh pengelola praktikum yaitu harus meliputi lembaga-lembaga yang memberikan pelayanan makro maupun mikro. Hal inipun dapat dilihat dari landasan filosofis lembaga dan misi/visi lembaga. Selain itu lokasi praktikum diprioritaskan kepada lembaga yang sudah memiliki eksistensi pelayanan yang besar mencakup nasional maupun internasional.

Sedangkan untuk lokasi lembaga terdapat daerah Jawa Barat atau provinsi lain di wilayah Indonesia, dengan durasi waktu kurang lebih 4 (empat) bulan kegiatan. Bulan pertama adalah kegiatan persiapan lapangan yang bersifat intern. Bulan ke dua dan ketiga adalah pelaksanaan, sedangkan 1 (satu) bulan digunakan untuk pengolahan data, penulisan laporan, dan seminar (Lampiran Jadwal)

E. SIFAT PENUGASAN

Dalam implementasi penugasan, praktikan akan bekerja menurut kelompok-kelompok yang beranggotakan 5-6 orang untuk setiap lembaga, dengan

rincian tugas yang harus dikerjakan oleh praktikan dan didampingi oleh supervisor yang ditunjuk oleh Tim Praktikum.

Pada bagian ini praktikan dapat melakukan pembagian kerja antara anggota kelompok mengenai tugas, strategi, taktik pendekatan, persiapan instrumen, pengumpulan dan pengolahan data dan rekomendasi yang akan diberikan pada lembaga. Pada bagian ini pula Supervisor beserta praktikan dapat berdiskusi untuk dapat merumuskan dan menyajikan laporan yang akan dibuat.

F. KOMPETENSI, PENGETAHUAN, SIKAP DAN KETERAMPILAN PRAKTIKUM

1. Pengetahuan:

- a. Pengetahuan dasar-dasar Organisasi dan Administrasi
Praktikan diingatkan kembali dengan materi-materi kuliah yang mendukung bagi pelaksanaan praktikum ini, disertai dengan pengetahuan tambahan yang dinilai perlu diberikan pada mahasiswa
- b. Pengetahuan fungsi-fungsi Manajemen Lembaga Pelayanan Sosial
Praktikan diberikan materi yang menjadi pusat (focus) perhatian untuk pelaksanaan praktikum ini
- c. Pengetahuan Lembaga/Badan Pelayanan sosial
Praktikan diberikan materi singkat mengenai Badan-badan pelayanan sosial yang ada beserta karakteristik-karakteristiknya.

2. Keterampilan Teknis

- a. Wawancara
- b. Lobby
- c. Negosiasi
- d. Mediasi
- e. Observasi
- f. Recording & Document
- g. Track record

3. Kompetensi Dasar

- a. Melaksanakan fungsi *Planning*: penyusunan suatu perencanaan seperti penyusunan Rencana Strategi (renstra) Lembaga/Badan pelayanan tersebut, dan atau penyusunan Master Plan.
- b. Melaksanakan fungsi *Organizing*, mendesain suatu organisasi dengan pembuatan SOTK suatu lembaga pelayanan sosial serta *Job Description*-nya
- c. Melaksanakan fungsi *HRD*, pembuatan proses penempatan staff dari proses *recruitment* sampai terminasi (purna tugas). Dalam proses tersebut juga tersusun proses pengembangan staff yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja lembaga/badan tersebut.
- d. Melaksanakan fungsi *Budgeting/fundrising*, menyusun suatu anggaran yang baik dalam suatu lembaga/badan pelayanan sosial, serta praktikan memiliki kompetensi menyusun suatu proposal atau rancangan kegiatan yang bertujuan untuk *fundrising* dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada.
- e. Melaksanakan fungsi Manajemen Sistem Informasi, menyusun skema alur pemanfaatan informasi dalam proses pengambilan keputusan organisasi

G. SISTEM PELAKSANAAN

1. Pra Lapangan :

- a. Persiapan Adminstratif

Pada tahap ini mahasiswa melakukan kegiatan awal dengan mencantumkan Mata Kuliah Praktikum pada KRS, kemudian diverifikasi berdasarkan syarat-syarat administrasi akademik pelaksanaan praktikum.

Jadwal pelaksanaan: Sekitar Minggu kedua sampai Minggu Ketiga

- b. Pengayaan/Pra Pembekalan

Pemberian pengetahuan dasar mengenai kompetensi yang akan dilakukan sebelum diadakannya semiloka dan pembekalan. Tujuannya untuk memberikan pondasi kompetensi sebelum diadakannya pembekalan yang lebih bersifat praktis.

Pelaksanaannya berupa pemberian materi-materi dasar mengenai 5 (lima) kompetensi dasar di dalam kelas berdasarkan jadwal kelas

praktikum, kompetensi tersebut adalah: Penyusunan Renstra, Organizing (pembuatan SOTK), HRD, Manajemen Sistem Informasi dan Fundraising.

c. Workshop Praktikum

Pemaparan institusional report oleh lembaga/organisasi/badan pelayanan sosial. Bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan lembaga/organisasi /badan yang akan dijadikan lokasi praktikum. Maka akan memudahkan praktikan dalam mengimplementasikan kompetensi yang dapat dilakukan oleh praktikan, yaitu:

- ❖ Penyusunan Renstra
- ❖ Pembuatan SOTK dan pengembangannya
- ❖ Melaksanakan fundraising lembaga
- ❖ Melaksanakan pengembangan SDM dan atau SDM Mapping. Dalam bentuk pelatihan kemudian praktikan dapat sebagai EO atau trainer.
- ❖ Penyusunan skema alur pemanfaatan informasi dalam proses pengambilan keputusan organisasi

Kemudian workshop bertujuan akan terjadinya kesepakatan (kontrak) bersama antara praktikan dengan lembaga mengenai fokus tugas/paktik yang akan dilakukan di lembaga pada saat praktikum dilaksanakan.

Pelaksanaan akan diadakan 1-2 hari sesuai kebutuhan workshp. Hasilnya diharapkan kebutuhan dari pihak lembaga sesuai dengan koridor kompetensi tersebut. Hingga kelompok mahasiswa akan terfokus kompetensi sesuai kebutuhan lembaga.

d. Persiapan Untuk Pelaksanaan Praktikum

Setelah melakukan proses administratif, semiloka dan penguatan materi praktikum, praktikan merancang kebutuhan instrumen yang dibutuhkan untuk praktikum di lembaga/organisasi/badan pelayanan sosial (dapat dilakukan bersama supervisor).

Maksud persiapan ini adalah untuk memberikan kesempatan kepada praktikan memperdalam kebutuhan kompetensi lembaga dengan memberikan waktu bagi praktikan untuk berinteraksi lebih mendalam agar tersusun perencanaan praktikum.

Persiapan ini dapat terdiri dari:

a. Pengumpulan data

Berdasarkan hasil workshop sebelumnya praktikan melakukan penjajagan lapangan, dengan menggunakan ketrampilan, teknik, dan pendekatan praktikan mengumpulkan data yang diperlukan. Pengumpulan data ini untuk penguatan kebutuhan lembaga/ organisasi/badan hasil dari workshop sebelumnya.

b. Analisis data, implementasi pengetahuan dasar dan praktis

Setelah data dari semiloka selesai dikumpulkan, data dianalisis dengan menggunakan parameter-parameter yang ada pada uraian sebelumnya, bisa menggunakan Teknik SWOT

c. Rancangan Praktikum Memperkuat Kompetensi.

Setelah melakukan analisis data, kelompok praktikan merancang pelaksanaan praktikum untuk memperkuat kompetensi sesuai kebutuhan lembaga/badan yang akan menjadi landasan praktikan untuk melakukan treatment berdasarkan kebutuhan organisasi yang menjadi lokasi praktikum.

Seluruh pentahapan ini dilakukan dalam waktu yang cepat dan dapat menghasilkan suatu rancangan untuk kegiatan praktikum. Kemudian dalam pelaksanaannya sesuai dengan kebutuhan lembaga (keepakatan lembaga dengan praktikan) apabila lembaga mengharapkan praktikan langsung terlibat dalam kegiatan lembaga maka praktikan sudah bisa terlibat di dalamnya dan tahapan ini beriringan dengan proses praktikum.

2. Lapangan

- a. Pelaksanaan Praktikum Sesuai Kompetensi Kebutuhan Organisasi
Tempat Praktikum

Praktikan melakukan praktikum di badan pelayanan tersebut hingga tercapai pemenuhan kebutuhan dari organisasi pelayanan sosial tersebut.

Bentuknya adalah praktikan dapat melakukan langkah-langkah yang dilakukan sesuai rancangan yang disusun sebelumnya dalam mengaplikasikan salah satu kompetensi manajer sesuai dibutuhkan oleh organisasi tersebut, serta pengetahuan, skill dan value yang mendasarinya.

Proses pentahapan ini sangat penting, praktikan hanya diberikan waktu sekitar 2 bulan sampai kompetensi tersebut tercapai hasilnya, yaitu:

a. **Planning: Tersusunnya Renstra**

Seluruh praktikan menjalankan pra lapangan yang sama sampai tahapan lapangan, praktikan sudah berhubungan dengan lembaganya masing-masing (sesuai lembaga yang ditentukan). Pada tahapan ini kelompok praktikan sudah menyusun action plan untuk melaksanakan kompetensinya (lihat tahapan pra lapangan).

Praktikan mulai melakukan tahapan-tahapan yang telah disusun dalam action plan. Berikut adalah susunan pentahapan yang dapat dilaksanakan oleh praktikan untuk menyusun Renstra:

Tahap 1: Bersiap-siap

- Mengidentifikasi alasan-alasan untuk membuat rencana
- Memeriksa kesiapan untuk membuat rencana
- Memilih peserta perencanaan
- Meringkasakan profil dan riwayat organisasi
- Mengidentifikasi informasi yang dibutuhkan untuk perencanaan strategis
- Tulis “rencana membuat rencana”

Hasil Tahap 1: Kesepakatan tentang kesiapan organisasi untuk membuat rencana dan sebuah rencana kerja perencanaan strategis

Tahap 2: Mempertegas Misi dan Visi

- Menuliskan (atau mengunjungi lagi) rumusan misi
- Membuat konsep rumusan misi

Hasil Tahap 2: Konsep rumusan misi dan konsep rumusan visi

Tahap 3: Menilai Lingkungan

- Memperbarui informasi yang dibutuhkan untuk perencanaan
- Menyatakan strategi terdahulu dan strategi saat ini
- Mengumpulkan masukan dari stakeholder internal
- Mengumpulkan masukan dari stakeholder eksternal
- Mengumpulkan informasi tentang efektifitas program
- Mengidentifikasi pertanyaan atau persoalan strategis tambahan

Hasil Tahap 3: Sejumlah persoalan kritis yang menuntut tanggapan dari organisasi dan basis data yang akan mendukung para perencana dalam memilih prioritas dan strategis

Tahap 4: Menyepakati Prioritas-prioritas

- Menganalisis kaitan antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT)
- Menganalisis kekuatan kompetitif program
- Memilih kriteria yang digunakan dalam menetapkan prioritas
- Memilih inti strategi masa depan
- Meringkas cakupan dan skala program
- Menuliskan tujuan dan sasaran
- Mengembangkan proyeksi finansial jangka panjang

Hasil Tahap 4: Kesepakatan tentang prioritas inti masa depan, tujuan jangka panjang, dan sasaran khusus

Tahap 5: Penulisan Rencana Strategis

- Menuliskan rencana strategis
- Menjelaskan rencana konsep untuk dikaji ulang

- Mengadopsi rencana strategis

Hasil Tahap 5: Sebuah rencana strategis

Dalam pelaksanaan praktikum ini praktikan dituntut sampai tersusunnya rencana strategis. Sedangkan untuk pelaksanaan renstra tersebut dan untuk tahapan monitoring dan evaluasi tidak perlu dilaksanakan oleh praktikan.

Sedangkan untuk keterampilan atau keahlian dalam proses penyusunan renstra tersebut diberikan keleluasaan bagi praktikan untuk berimprovisasi berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang telah didapati oleh praktikan.

b. *Organizing: Terbentuknya SOTK*

Dalam melaksanakan organizing untuk pembuatan SOTK, ada beberapa tahapan yang dapat dilakukan oleh praktikan untuk terbentuknya SOTK tersebut, diantaranya adalah:

Tahap 1: Mengidentifikasi permasalahan

- Mengidentifikasi alasan-alasan untuk membuat SOTK
- Memeriksa kesiapan untuk membuat SOTK
- Mengidentifikasi siapa yang akan terlibat dalam melaksanakan SOTK tersebut.

Tahap 2: Penataan Struktur Organisasi Formal

- Analisis jabatan (menghasilkan deskripsi jabatan)
- Spesifikasi jabatan (menghasilkan jumlah dan kualifikasi orang yang dibutuhkan untuk setiap jabatan)

Tahap 3: Teknik Analisis Jabatan

- Metode BSP (business system planning)
- Kegiatan organisasi dibagi pada sisi input; process; output
- Kegiatan proses dipilah *create* dan *use*, dituangkan ke dalam matriks

Sedangkan untuk keterampilan atau keahlian dalam proses penyusunan SOTK tersebut diberikan keleluasaan bagi praktikan

untuk berimprovisasi berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang telah didapati oleh praktikan.

c. **HRD:** *Terlaksananya pengembangan SDM, seperti pelatihan bagi staf.*

Untuk melaksanakan kompetensi pengembangan SDM, praktikan diharuskan melaksanakannya berdasarkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh organisasi. Tahapan yang akan dilaksanakan disesuaikan dengan rencana awal (*Action Plan*), hal ini sudah disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Sedangkan untuk menunjang proses tersebut ada beberapa tahapan yang dapat dilakukan oleh praktikan, adalah:

Tahap 1: Mengidentifikasi Permasalahan Organisasi

- Mengidentifikasi alasan-alasan untuk perlunya pengembangan SDM
- Memeriksa kesiapan untuk melakukan pengembangan SDM
- Mengidentifikasi SDM yang perlu dikembangkan

Tahap 2: Mengidentifikasi sistem sumber

- Mengidentifikasi dan menyusun daftar pihak-pihak yang dapat diajak kerjasama untuk melakukan pengembangan SDM
- Melakukan kontrak kerja sama dengan pihak-pihak yang bersedia terlibat dalam pelaksanaan pengembangan SDM

Tahap 3: Pelaksanaan Pengembangan SDM

- Penentuan waktu dan tempat, dapat dilakukan bersama-sama dengan pihak lembaga.
- Penentuan siapa yang akan mengisi pengembangan SDM tersebut (ini bisa diisi oleh praktikan atau lembaga lain yang sudah identifikasi sebelumnya)
- Pemantapan kembali persiapan-persiapan yang telah dilakukan.

Tahap 4: Pelaksanaan Kegiatan Pengembangan SDM

- Persiapan hari pelaksanaan

- Melaksanakan sesuai peran praktikan berdasarkan perencanaan awal

- Pelaksanaan kegiatan

Tahap 5: Evaluasi

- Mengevaluasi dengan melihat hasil kegiatan, dapat dilakukan internal kelompok praktikan dan hasil diberikan kepada organisasi atau evaluasi dilakukan langsung bersama-sama dengan pihak organisasi.

Dalam pelaksanaan praktikum ini praktikan dituntut sampai dilaksanakannya kegiatan pengembangan SDM. Sedangkan untuk keterampilan atau keahlian dalam proses kegiatan secara keseluruhan tersebut diberikan keleluasaan bagi praktikan untuk berimprovisasi berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang telah didapati oleh praktikan.

d. Fundraising: Terlaksananya fundraising

Dari tersusunya proposal sampai upaya-upaya yang dilakukan praktikan untuk melaksanakan fundraising tersebut yang ditujukan pada pendonor. Bahkan praktikan diupayakan sampai mendapatkan hasil berupa terjalinnya kerjasama antara pendonor dengan lembaga lokasi praktikum

Tahap 1: Mengidentifikasi permasalahan

- Mengidentifikasi alasan-alasan untuk melakukan fundraising
- Mengidentifikasi fundraising yang pernah dilakukan oleh organisasi
- Mengidentifikasi siapa yang akan terlibat dalam melaksanakan fundraising tersebut.

Tahap 2: Pembuatan prposal/instrumen fundraising

- Bergerak bersama organisasi mengenai instrumen yang tepat untuk melakukan fundraising
- Pembuatan instrumen berdasarkan kebutuhan lembaga, dapat dilakukan bersama organisasi

Tahap 3: Mengidentifikasi funding (sumber dana)

- Mengidentifikasi funding-funding yang pernah melakukan kerja sama dengan organisasi
- Mengidentifikasi funding yang sesuai dengan kebutuhan lembaga saat ini

Tahap 4: Melaksanakan Fundraising

- Menyusun daftar fundraising yang akan dijadikan sasaran
- Menghubungi organisasi sumber dana hingga bisa teridentifikasi *contact person* terpercaya
- Memasukkan proposal/apabila harus dilakukan presentasi, maka praktikan harus siap untuk melakukannya
- Lobby atau tawar menawar untuk mendapatkan bantuan dari funding

Sedangkan untuk keterampilan atau keahlian dalam proses fundraising tersebut diberikan keleluasaan bagi praktikan untuk berimprovisasi berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang telah didapati oleh praktikan.

b. Supervisi lapangan

Praktikan didampingi oleh supervisor dari organisasi pelayanan sosial yang bersangkutan dalam melaksanakan praktikum dan supervisor yang ditunjuk oleh Jurusan Ilmu Kesejahteraan Sosial. Supervisi dilakukan selama kegiatan lapangan dilaksanakan. Salah satu bentuk supervisi yang dilakukan adalah supervisor dari organisasi pelayanan sosial yang bersangkutan akan memberikan proses praktikum kepada pengelola praktikum. Begitupula sebaliknya, supervisor jurusan akan berkoordinasi dengan supervisor dari organisasi pelayanan sosial yang bersangkutan untuk membahas perkembangan proses yang dilakukan oleh praktikan.

c. Bimbingan Praktikan

Bimbingan dilakukan selama kegiatan lapangan dilaksanakan. Bimbingan dilakukan untuk membahas proses praktikum di lapangan dan pelaporan untuk persiapan seminar. Proses bimbingan akan dikontrol dengan kartu kendali yang mencatat segala jadwal kegiatan bimbingan. Ini menjadi prasyarat laporan praktikan untuk masuk pada tahapan seminar. Penentuan jumlah proses bimbingan yang harus dilakukan oleh praktikan minimal 8 kali proses bimbingan dimulai dari workshop dilakukan.

Jadwal pelaksanaan: Dimulai dari pelaksanaan workshop sampai seminggu sebelum jadwal seminar laporan praktikum. Untuk proses bimbingan disesuaikan kesepakatan antara praktikan dengan supervisor.

3. Pasca Lapangan

a. Penyusunan Laporan

Laporan menurut format pelaporan yang telah disusun Tim Pengelola Praktikum

b. Pertemuan Tim Pengelola Praktikum dengan Supervisor

Laporan disusun oleh kelompok dengan berdasarkan bimbingan dengan supervisor. Pembagian tugas menurut kesepakatan antara anggota dengan bimbingan Supervisor. Pertemuan dilakukan pada saat proses dan setelah tim praktikan melakukan kegiatan praktikum di lembaga sesuai jadwal yang telah ditentukan, sampai adanya rekomendasi dari supervisor untuk mengikuti kegiatan seminar.

Frekuensi bimbingan praktikan dengan supervisor disesuaikan kesepakatan praktikan dengan supervisor, selengkapny ada pada penjelasan mengenai pelaksanaan supervisi.

c. Pra Seminar

Kelompok Praktikan diberikan kesempatan untuk melakukan praseminar yang difasilitasi oleh supervisor dan penguji berasal dari perwakilan kelompok praktikan lainnya yang akan ditetapkan oleh pengelola praktikum. Dalam proses pra seminar ini bertujuan untuk melihat kekurangan dalam laporan dan persiapan praktikan untuk menghadapi seminar. Kemudian laporan pra seminar masih bisa direvisi untuk sampai final menuju seminar. (syarat seminar laporan sudah final dijilid sesuai ketentuan pengelola praktikum).

d. Persiapan Seminar (Undangan, jadwal)

Persiapan administratif berupa pembuatan surat undangan, penjadwalan, penunjukkan tim penguji seminar dan pendistribusian surat undangan kepada tim penguji.

Praktikan boleh mengikuti seminar setelah laporan praktikum telah di setujui oleh supervisornya untuk melaksanakan seminar praktikum lembaga pelayanan sosial.

e. Seminar

Komponen-komponen dalam Seminar meliputi tim penguji yang terdiri dosen yang bertugas sebagai supervisor dan dua orang dosen yang memiliki keahlian dalam manajemen lembaga pelayanan sosial, perwakilan lembaga tempat praktikum dan para mahasiswa yang melakukan praktikum.

Jumlah minimal komponen dalam seminar yaitu satu penguji dari supervisor, satu orang dosen ahli dan seluruh anggota tim seminar hadir.

Dalam proses seminar audience dapat memberikan tanggapan sesuai koridor tema dalam laporan praktikum kelompok yang sedang seminar. Audience yang aktif mendapatkan nilai tambahan sebagai nilai individu dalam nilai akhir praktikum.

Syarat seminar ini adalah laporan praktikum sudah *final* tidak ada revisi selanjutnya. Sudah dijilid sesuai ketentuan yang ditetapkan oleh pengelola praktikum.

f. Evaluasi, meliputi aspek-aspek:

Nilai praktikum dibagi dua yaitu nilai individu dan nilai kelompok.

Nilai individu *yaitu*:

- Kehadiran

Aspek penilaian: Semiloka, Pembekalan, Lapangan, Ujian Pembekalan, Intensitas dan frekuensi pertemuan praktikan dengan supervisor.

Penilai: Supervisor, Tim Pengelola Praktikum

- Nilai seminar

Aspek penilaian:

a. Presentasi (bahan, tampilan, penguasaan jalannya seminar)

b. Kemampuan Tanggapan dan Jawaban, yang terdiri dari aspek:

- Pemahaman Konseptual
- Pemahaman Lapangan
- Kemampuan Analisis

c. Sosiometri, Aspek penilaian: Ide, Aktivitas, Kerjasama selama proses praktikum, kreativitas dan kerjasama pembuatan laporan

d. Keaktifan saat menjadi audience seminar praktikum

Penilai: Tim Pengelola Praktikum, Supervisor dan Penguji, dan Anggota kelompok

Nilai kelompok adalah:

a. Laporan Praktikum

Penilai: Tim Pengelola Praktikum dan Supervisor

H. HASIL KEGIATAN

Laporan kegiatan Praktikum Manajemen Lembaga Pelayanan Sosial adalah :

1. Penguasaan Kemampuan Praktik pada mahasiswa
2. Laporan Praktikum yang berisi ;
 - a) Hasil Perancangan Kegiatan Praktikum Lembaga Pelayanan Sosial.

- b) Proses praktikum yang dilakukan oleh Praktikan dengan mengaplikasikan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan lembaga.

I. SISTEM SUPERVISI

1. Setiap kelompok akan didampingi 2 supervisor (dari Pengelola Praktikum atau Staf Pengajar Jurusan) dan seorang supervisor dari lembaga yang bersangkutan, yang akan memberikan bimbingan sejak tahap persiapan lapangan, pelaksanaan lapangan, sampai dengan pelaporan. Supervisi dilakukan secara berkala melalui proses konsultasi yang dilaksanakan setiap 2 (dua) minggu (sesuai kebutuhan). Jadwal dan tempat supervisi ditentukan berdasarkan kesepakatan antara mahasiswa dengan supervisor dengan berpedoman pada rambu-rambu yang ditetapkan tim pelaksana.
2. Pada setiap kegiatan supervisi, mahasiswa menyerahkan laporan kegiatan mingguan dan rencana kegiatan untuk minggu selanjutnya, serta menyerahkan buku catatan harian kelompok untuk diperiksa supervisor. Setiap kali pelaksanaan supervisi/konsultasi, supervisor mengisi kartu konsultasi yang berisi: perkembangan/masalah kegiatan praktikum dan saran supervisor, serta memberi tanggal dan paraf untuk setiap kali supervisi.

J. SISTEM MONITORING

1. Selain kegiatan supervisi oleh supervisor, dilakukan pula monitoring dengan diadakannya pertemuan tatap muka di kelas oleh tim penyelenggara praktikum sebanyak 2 (dua) kali pada jadwal perkuliahan yang tersedia. Pertemuan tatap muka ini dimaksudkan untuk monitoring dan evaluasi perkembangan jalannya praktikum serta penyampaian materi-materi teknis yang termasuk dalam rangkaian pembekalan.
2. Antara penyelenggara dengan para supervisor dilakukan pula pertemuan-pertemuan berkala setiap tiga minggu untuk mengevaluasi pelaksanaan praktikum. Apabila diperlukan, penyelenggara maupun supervisor dapat

meminta dilakukannya pertemuan koordinasi, baik diantara mereka maupun dengan mengikutsertakan para mahasiswa.

3. Untuk dapat memahami kondisi dan situasi lapangan praktikum, supervisor dari pihak Jurusan melakukan konsultasi dengan supervisi dari lembaga yang bersangkutan setidaknya dua kali selama masa kegiatan praktikum.
4. Selain itu untuk memonitor perkembangan proses praktikum, setiap kelompok praktikum memberikan pelaporan berupa perkembangan pelaksanaan praktikum kepada pengelola praktikum dalam jangka waktu setiap dua minggu. Bentuknya berupa laporan singkat berisi jadwal yang sudah dilakukan oleh praktikan beserta rencana yang akan dilakukan selanjutnya.

K. SISTEM EVALUASI

Evaluasi proses pelaksanaan praktikum dilakukan oleh Jurusan Ilmu Kesejahteraan Sosial dengan menerima laporan akhir dari Tim Praktikum mengacu pada proses dan aspek-aspek sebagai berikut :

1. Proses perencanaan praktikum (berupa panduan praktikum)
2. Nilai akhir praktikan
3. Laporan Akhir Mahasiswa Peserta Praktikum

Evaluasi ini dilaksanakan setelah seluruh kegiatan praktikum selesai. Sebelum evaluasi dengan Jurusan, juga dilaksanakan evaluasi internal pengelola praktikum berdasarkan proses pelaksanaan praktikum. Selain itu evaluasi untuk proses pelaksanaan praktikum dilakukan pula berdasarkan laporan dari kelompok praktikan dalam rentang waktu setiap dua minggu yang dilaporkan oleh tim praktikan kepada pengelola praktikan.

L. LOKASI PRAKTIKUM

Lembaga-lembaga yang dijadikan dapat dijadikan objek praktikum pada saat ini adalah :

1. YPAC/RBM
2. Suryakanti

3. Dompot Dhuafa Bandung
4. Rumah Amal Salma
5. PUPUK
6. FPPM
7. Yayasan Bahtera
8. PKBI Jabar
9. Yayasan Masyarakat Sehat
10. JaRi
11. Yayasan Kontak
12. Rumah Cemara
13. Greeneration Indonesia
14. Yayasan Mitra Pemberdayaan Indonesia
15. TPA Unpad jatinangor
16. Syamsy Dhuha
17. KerLip

**M. TATA TERTIB PRAKTIKAN MANAJEMEN LEMBAGA
PELAYANAN SOSIAL**

1. Praktikan telah mengikuti mata kuliah prasyarat yaitu APS dan HSO dan telah lulus pada mata kuliah prasyarat tersebut minimal dengan huruf mutu “C”.
2. Praktikan telah melaksanakan registrasi semester VI dan menyerahkan *copy* kuitansi atau kuitansi debet dari Bank pada Tim Praktikum Manajemen Pelayanan Lembaga .
3. Mencantumkan mata kuliah Praktikum Manajemen Lembaga Pelayanan Sosial dalam KRS Semester VI.
4. Praktikan wajib mengikuti seluruh proses praktikum.

DAFTAR PUSTAKA

- Brinckerhoff, Peter C., 1996. *Financial Empowerment : More Money For More Mission*. USA
- Bryson, Jhon B., 1988. *strategic Planing for Public and non Profit Organisations*. Jesse-Basey Inc. Publisher : San Fransisco California
- Du Bois, Brenda & Karla, 1992. *Social Work an Empowering Profession*. Krogstud Miley.
- Fine, Semour H., 1990. *Social Marketing: Promotting the Couses of public and non profit agencies*. Allyn and Bacon : Boston-London, Sydney-Toronto.
- Gilbert, Neil & Harry Specht, 1995. *Handbook of the social services*. Englewood Cliffs : New Jersey.
- Hasenfeld. Yeheskel ., 1992. *Human services as Complex Organizations*. Sage : New Bury Park, London, New Delhi.
- Jones Andrew & John May, 1995. *Working in Human Service Organizations*. Long Man : Australia
- Lewis, Judith A., Michael D. Lewis, & federico Soflee Jr., 1991. *Management of Human Service Programs*. Brooks/Cole Publishing Company : Pacific Grove, California.
- Skidmore, Rex A., 1995. *Social Worker Administration*. Allyn And Bacon : Boston-London, Sydney-Toronto.
- Weinbach. Robert W., 1994. *Social Worker as Manager*. Allyn & Bacon : Boston, London, Toronto, Sydney.
- Zastrow, Charles, 1995. *The Practice of Social Work*. Belmont: California.