

Perspektif Pengelolaan Pendidikan Fungsi Pengelolaan (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*)

Siti Mariyah¹, Lias Hasibuan², Kasful Anwar³, Ahmad Fadhil Rizki⁴

^{1,2,3} UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, Indonesia

⁴ STAI Miftahul Ulum, Indonesia

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima: 25-06-2021

Disetujui: 28-12-2021

Diterbitkan: 31-12-2021

Kata kunci:

Pengelolaan

Pendidikan

Fungsi Pengelolaan

ABSTRAK

Abstract: Management of education can be defined as everything that has to do with the management of the educational process to achieve predetermined goals. Management is an integral component and cannot be separated from the overall educational process. The reason is that without management, it is impossible for educational goals to be realized optimally, effectively and efficiently. Functions in the management of education arise from management functions, namely planning, organizing, implementing and supervising the objectives of carrying out activities so that goals are achieved effectively and efficiently. Educational management is an arrangement in the field of education that is carried out through planning, organizing, staffing, coaching, coordinating, communicating, motivating, budgeting, controlling, monitoring, assessing and reporting systematically to achieve quality education goals.

Abstrak: Pengelolaan pendidikan dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa pengelolaan tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien. Fungsi-fungsi dalam pengelolaan pendidikan lahir dari fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang bertujuan untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Pengelolaan pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

Alamat Korespondensi:

Siti Mariyah

UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

E-mail: riamardiana90@gmail.com

LATAR BELAKANG

Pendidikan merupakan bagian integral dalam kehidupan bangsa dan negara. Salah satu faktor yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa Indonesia adalah dengan meningkatkan mutu pendidikan. Sebagai prinsip normatif, mutu adalah suatu nilai yang tidak dapat dikompromikan. Berkompromi dengan mutu berarti bersedia menerima mutu yang rendah atau kedengarannya sebagai sebuah *contradiction in terminis* "menerima mutu yang tidak bermutu". Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II pasal 3 disebutkan bahwa: Pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, dan bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab. (Republik Indonesia, 2014). Seiring dengan tujuan tersebut, pendidikan diharapkan mampu mempersiapkan sumberdaya manusia dalam menghadapi era globalisasi. Dengan cepatnya arus informasi dan teknologi komunikasi, maka pendidikan diharapkan akan mampu menyiapkan peserta didik yang akan mampu menjawab semua tantangan.

METODE

Pada setiap karya ilmiah yang dibuat maka harus disesuaikan dengan metodologi penelitian. Para peneliti harus mampu untuk mengetahui dan memahami metodologi penelitian yang merupakan point penting yang akan digunakan sebagai acuan dalam melakukan suatu penelitian. Adapun pendekatan penelitian yang sudah sangat masyhur adalah kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan penelitian yang peneliti gunakan adalah jenis penelitian kepustakaan atau *library research*. Menurut M. Nazir mengemukakan bahwa *library research* atau studi kepustakaan yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literature-literatur, catatan-catatan dan laporan-laporan yang ada korelasinya dengan masalah yang yang dipecahkan atau sedang diteliti. (M. Nazir, 1998:112)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan Pendidikan

Pengelolaan pendidikan dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa pengelolaan tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien (Mulyasa, 2008). Begitu pentingnya pengelolaan sehingga kita dapat melihat bahwa pengelolaan dikenal sudah cukup lama bahkan telah diterapkan pada zaman kenabian terdahulu. Contohnya pengelolaan pada zaman Nabi Yusuf. Beliau merupakan seorang manajer yang sangat handal, selain sebagai seorang Nabi beliau memiliki dua sifat yang patut dicontohi oleh seorang manajer, hal ini dijelaskan dalam firman Allah SWT. Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan" (Q.S. 12:55). Selain ayat tersebut, terdapat pula ayat yang menganjurkan kepada para manejer atau pemimpin untuk menentukan sikap dalam proses pengelolaan pendidikan yaitu dalam al-Qur'an surah. al-Nahl ayat 90: "Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran". (Q.S. 16:90). Terjemahnya: Ayat-ayat lain yang berkaitan dengan pengelolaan dalam Q.S. al-Qiyamah/75: 36 bahwa "apakah manusia mengira ia dibiarkan saja tanpa pertanggung jawaban?, dan selanjutnya Firman Allah dalam surah al-Isra ayat 36 sebagai berikut: "Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban". (Q.S. 17:36).

Ayat-ayat tersebut memberikan makna yang dapat kita pahami bahwa, merupakan suatu hal yang sangat prinsipil yang tidak boleh ditawar dalam pengelolaan pendidikan, agar supaya tujuan yang ingin dicapai dapat tercapai dengan sempurna. Di samping itu pula, intisari ayat tersebut merupakan suatu "pembeda" antara pengelolaan secara umum dengan pengelolaan dalam perspektif Islam yang sarat dengan nilai.

Perspektif Pengelolaan Pendidikan

Fungsi-fungsi dalam pengelolaan pendidikan lahir dari fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang bertujuan untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Pengelolaan pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui beberapa aktivitas. Beberapa aktifitas itu adalah perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas (Mulyati, 2008). Berikut ini adalah penjelasan dari beberapa fungsi-fungsi manajemen diantaranya:

Pertama, perencanaan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. (Hasibuan, 1996: 41). Perencanaan pada dasarnya adalah membuat keputusan mengenai arah yang akan dituju, tindakan yang akan diambil, sumber daya yang akan diolah dan teknik atau metode yang dipilih untuk digunakan.

Perencanaan mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. Prosedur itu dapat berupa pengaturan sumber daya dan penetapan teknik atau metode. Keberadaan suatu perencanaan dalam suatu organisasi sangatlah penting, karena perencanaan berfungsi untuk: 1) menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai; 2) memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan; 3) Organisasi memperoleh standar sumber daya terbaik dan mendayagunakannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yang telah ditetapkan; 4) Menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktivitas yang konsisten prosedur dan tujuan; 5) Memberikan batas kewenangan dan tanggung jawab bagi seluruh pelaksana; 6) Memonitor dan mengukur berbagai keberhasilan secara internship sehingga bisa menemukan dan memperbaiki penyimpangan sedini mungkin; 7) Memungkinkan untuk terpeliharanya persesuaian antara kegiatan internal dengan situasi eksternal; dan 8) Menghindari pemborosan.

Kedua, pengorganisasian. Pengorganisasian adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pengertian lain diungkapkan Malayu S.P. Hasibuan bahwa pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut (Hasibuan, 1996). Pengorganisasian berarti: 1) Menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; 2) Merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang-orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan; 3) Menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu; dan 4) Mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas. Pengorganisasian sangatlah penting dalam manajemen, karena membuat posisi orang lebih jelas dalam struktur dan pekerjaannya dan melalui pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang profesional, organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Ketiga, pengarahan. Pengarahan menurut Hasibuan (1996) adalah mengarahkan semua bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Terry pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. *Keempat*, pengendalian. Pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktifitas sebenarnya sesuai dengan aktifitas yang direncanakan. Proses pengendalian dapat melibatkan beberapa elemen yaitu: (1) menetapkan standar kinerja, (2) mengukur kinerja, (3) membandingkan unjuk kerja dengan standar yang telah ditetapkan, dan (4) mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan. Pengendalian dalam institusi pendidikan adalah membuat institusi tersebut berjalan sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan dan sampai kepada tujuan secara efektif dan efisien. perjalanan menuju tujuan dimonitor, diawasi dan dinilai agar tidak menyimpang atau keluar jalur. Apabila hal ini terjadi harus dilakukan upaya mengembalikan pada arah semula. Dari hasil evaluasi dapat dijadikan informasi yang harus menjamin bahwa aktivitas yang menyimpang tidak terulang kembali.

Mengadaptasi fungsi manajemen dari beberapa ahli, fungsi manajemen yang sesuai dengan profil kinerja pendidikan secara umum adalah melaksanakan fungsi *planning, organizing, staffing, coordinating, leading (facilitating, motivating, innovating), reporting, controlling*. Namun demikian dalam operasionalnya, dapat dibagi menjadi dua yaitu fungsi manajemen pada level tingkat/level makro/meso seperti Kementerian dan Dinas dengan melakukan fungsi manajemen secara umum dan pada level institusi pendidikan mikro yaitu sekolah yang lebih menekankan pada fungsi *planning, organizing, motivating, innovating, controlling*. Seperti yang sudah disebutkan di atas, bahwa pengelolaan sama halnya dengan manajemen dan manajemen sama artinya dengan administrasi. Ini berarti bahwa pengelolaan pendidikan adalah suatu bentuk upaya menerapkan kaidah-kaidah manajemen atau administrasi dalam bidang pendidikan. Administrasi pendidikan menurut Dadang Suhardan dan Nugraha Suharto adalah: "Ilmu yang membahas pendidikan dari sudut pandang kerjasama dalam proses mencapai tujuan pendidikan". (Suhardan, 2008: 10). Semua proses usaha kerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan

dilakukan dengan melibatkan semua aspek yang dipandang perlu dan positif dalam usaha mencapai keberhasilan, baik berupa benda atau material seperti uang dan fasilitas, spiritual seperti keyakinan dan nilai-nilai, ilmu pengetahuan seperti ilmu dan teknologi, maupun manusia atau human. Oleh karena itu, disebut dengan melibatkan sumber daya material maupun sumber daya manusia.

Selain itu, Suhardan (2008) berpendapat bahwa: “Administrasi pendidikan didefinisikan sebagai ilmu pengetahuan yang membahas pendidikan dari sudut pandang proses kerjasama antar manusia dalam mengembangkan potensi peserta didik melalui perubahan sikap dalam pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan, secara efektif dan efisien. Adapun batasan ruang lingkup atau bidang garapan administrasi pendidikan seperti yang tersirat dalam konsep yang telah dikemukakan, meliputi: sumber daya manusia (SDM), sumber belajar, fasilitas dan beberapa unsur lainnya. Unsur-unsur tersebut secara sistematis dijalankan melalui tiga fungsi kegiatan, yakni: perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dan untuk mencapai keberhasilan tersebut memerlukan suatu proses, minimal meliputi perilaku manusia dalam berorganisasi sesuai dengan budaya yang berlaku sebagai alat komunikasi. Perilaku manusia dalam berorganisasi dapat dinyatakan dalam bentuk perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya yang meliputi; manusia, program pendidikan dan fasilitas. Untuk memperjelas fungsi-fungsi tersebut, ruang lingkup atau wilayah kerja Administrasi Pendidikan seperti dapat dilihat pada bagan berikut ini:

Tabel.1. Pengelolaan Pendidikan

<u>Garapan Fungsi</u>	SDM	SF	SB	
Perencanaan				TPP
Pelaksanaan				
Pengawasan				

Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan (Engkoswara, 2007)

Keterangan:

SDM : Sumber Daya Manusia

SB : Sumber Belajar

SFD : Sumber Fasilitas dan Dana

TPP : Tujuan Pendidikan secara Produktif

Sedangkan secara rinci hasil, produk atau output dari produktivitas lembaga pendidikan dalam hal ini kriteria keberhasilan dalam administrasi pendidikan dapat dilihat dari efektivitas dan efisiensi terhadap produktivitas pendidikan. Efektivitas yaitu, kesepadanan antara masukan yang merata dan keluaran yang banyak dan bermutu tinggi atau keluaran yang relevan dengan kebutuhan pembangunan bangsa. Sedangkan efisiensi adalah menunjuk pada motivasi belajar yang tinggi, semangat belajar, kepercayaan berbagai pihak dan pembayaran, waktu dan tenaga yang sekecil mungkin dengan hasil yang sebesar besarnya. Fokus pendekatan proses dalam administrasi pendidikan menjawab pertanyaan bagaimana administrator melakukan kegiatannya. Sears (1950) sebagaimana dikutip Linda Setiawati mengemukakan bahwa pendekatan proses dalam administrasi pendidikan merupakan satu kesatuan yang terdiri atas lima unsur, yaitu perencanaan, pengorganisasian, direksi, koordinasi, dan pengontrolan (Setiawati, 2012). Proses administrasi pendidikan meliputi: 1) Membuat keputusan; 2) Merencanakan; 3) Mengorganisasikan; 4) Mengkomunikasikan; 5) Mengkoordinasikan; 6) Mengawasi; dan 7) Menilai.

Nawawi dalam Setiawati (2012), menggambarkan secara gradual tentang kedudukan administrasi lebih tinggi dari manajemen, administrasi menentukan kebijakan kemana organisasi akan dibawa, sedangkan manajemen merumuskan bagaimana melaksanakan kebijakan yang telah digariskan oleh administrator. Dimana administrasi menentukan “*What*” dan “*Policy – making*” sedangkan manajemen menentukan “*how*” dan “*Policy executing*”. Berdasarkan paparan teori di atas tentang perspektif pengelolaan pendidikan, dalam penulisan makalah ini dapat disimpulkan bahwa pendekatan proses dalam administrasi atau pengelolaan pendidikan merupakan satu kesatuan yang terdiri atas lima unsur, yaitu perencanaan, pengorganisasian, direksi, koordinasi, dan pengontrolan.

Fungsi Pengelolaan

Sebelum membahas lebih lanjut tentang pengelolaan, berikut ini tabel pemaparan fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli;

Tabel 2. Pendapat Para Ahli tentang Fungsi-fungsi Manajemen

Nama Ahli	Fungsi-fungsi Manajemen
Louis A. Allen	<i>Leading, Planning, Organizing, Controlling</i>
Prajudi Atmosudirjo	<i>Planning, Organizing, Directing, Actuating, Controlling</i>
John R. Beishline	<i>Planning, Organizing, Commanding, Controlling</i>
Henry Fayol	<i>Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling</i>
Luther Gullich	<i>Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgetting</i>
Kontz dan O'Donnel	<i>Organizing, Staffing, Directing, Planning, Controlling</i>
William H. Newman	<i>Planning, Organizing, Assembling resources, Directing, Controlling</i>
Sondang P. Siagian	<i>Planning, Organizing, Motivating, Controlling</i>
George R. Terry	<i>Planning, Organizing, Actuating, Controlling</i>
Lyndal F. Urwick	<i>Forecasting, Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling</i>
Winardi	<i>Planning, Organizing, Coordinating, Actuating, Leading, Communicating, Controlling</i>
The Liang Gie	<i>Planning, Decision making, Directing, Coordinating, Controlling, Improving</i>

Ada tiga belas pakar manajemen yang mengutarakan fungsi-fungsi manajemen. Dari keseluruhan fungsi-fungsi manajemen tersebut, secara garis besar dapat dipahami bahwa keseluruhan kegiatan manajemen tidak dapat terlepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi. Sesungguhnya fungsi commanding dapat dikatakan sebagai bagian dari fungsi organizing, karena setiap organisasi secara structural memiliki hierarkis kepemimpinan atau manajerial yang sistematis yang di dalamnya dipraktikkan tentang garis komando secara hierarkis yang berhubungan dengan otoritas dan tanggungjawab anggota organisasi.

Planning

Perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Stoner, planning adalah proses menetapkan sasaran dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai sasaran (Setiawati, 2012). Pembatasan yang terakhir merumuskan perencanaan merupakan penetapan jawaban kepada enam pertanyaan berikut: 1) Apa tindakan yang harus dikerjakan? 2) Mengapa tindakan itu harus dikerjakan? 3) Di mana tindakan itu harus dikerjakan? 4) Kapan tindakan itu harus dikerjakan? 5) Siapa yang akan mengerjakan tindakan itu? Dan 6) Bagaimana cara melaksanakan tindakan itu?

Organizing

Organizing (organisasi) adalah kerja sama antara dua orang atau lebih dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Mengorganisasikan (*organizing*) adalah suatu proses menghubungkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi tertentu dan menyatupadukan tugas serta fungsinya dalam organisasi. Dalam proses pengorganisasian dilakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab secara terperinci berdasarkan bagian dan bidang masing-masing sehingga terintegrasi hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis dan seirama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati. Dalam pengorganisasian dilakukan hal-hal berikut: 1) Penerimaan fasilitas, perlengkapan dan staf yang diperlukan untuk melaksanakan rencana; 2) Pengelompokan dan pembagian kerja menjadi struktur organisasi yang teratur; 3) Pembentukan struktur kewenangan dan mekanisme koordinasi; 4) Penentuan metode kerja dan prosedurnya; 5) Pemilihan, pelatihan, dan pemberian informasi kepada staf.

Organisasi juga dapat diartikan bermacam-macam, diantaranya: 1) Organisasi dapat diartikan sebagai “memberi struktur”, terutama dalam penyusunan/penempatan personel, pekerjaan, material, dan pikiran-pikiran di dalam struktur itu. Umpamanya dalam pembentukan suatu panitia : dilakukan penyusunan organisasinya, pihak-pihak yang menjadi pelindung, penasehat, ketua, panitia, bendahara, komisaris, dan sebagainya. Selain itu, ditentukan pula hubungan kerja antar anggota panitia tersebut; 2) Organisasi dapat pula ditafsirkan sebagai “menetapkan hubungan antar orang”. Kewajiban, hak, tanggungjawab masing-masing anggota disusun menjadi pola kegiatan yang tertuju pada tercapainya tujuan atau maksud kegiatan pendidikan dan pengajarannya; 3) Organisasi dapat juga dipahami sebagai mengingat, maksudnya yaitu” sebagai alat untuk mempersatukan usaha-usaha” dalam rangka menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, organisasi adalah wadah aktifitas yang menyusun dan membentuk hubungan-hubungan fungsional sehingga terwujudlah kesatuan usaha dalam mencapai maksud dan tujuan pendidikan.

Organisasi yang baik memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) Memiliki tujuan yang jelas; 2) Tiap anggota dapat memahami dan menerima tujuan tersebut; 3) Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindakan dan kesatuan pikiran; 4) Adanya kesatuan perintah (*unity of command*), yaitu para bawahannya hanya mempunyai seorang atasan langsung dan dari atasan tersebut, ia menerima perintah atau bimbingan, dan mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya kepada atasannya; 5) Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggungjawab masing-masing anggota; 6) Adanya pembagian tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat masing-masing sehingga dapat menimbulkan kerjasama yang harmonis dan kooperatif; 7) Pola organisasi hendaknya relative permanen dan struktur organisasi disusun sederhana mungkin sesuai dengan kebutuhan, koordinasi, pengawasan, dan pengendalian; 8) Adanya jaminan keamanan dalam bekerja (*security of tenure*); anggota tidak merasa gelisah karena takut dipecat atau ditindak dengan sewenang-wenang; 9) Adanya gaji atau insentif yang setimpal dengan jasa/pekerjaan sehingga dapat menimbulkan gairah kerja; 10) Garis-garis kekuasaan dan tanggungjawab serta hierarkis tata kerjanya jelas tergambar dalam struktur organisasi. Di samping prinsip-prinsip tersebut, kelancaran jalannya suatu organisasi dipengaruhi pula oleh sikap dan sifat kepemimpinan serta human relation yang berlaku di dalamnya. Sering dikatakan orang bahwa human relation adalah inti kepemimpinan, sedangkan kepemimpinan adalah inti manajemen dan manajemen adalah inti administrasi (Purwanto,1995); dan 11) Mengarahkan (*directing*), proses pengarahan terhadap semua administrator sehingga melaksanakan pekerjaannya dengan proporsional dan professional. Dengan pengarahan ini, aktivitas kegiatan yang menumpuk di satu bidang, tetapi kering di bidang lainnya dapat dihindarkan.

Pengarahan mencakup pemberian motivasi, supervise, dan koordinasi yang terdiri atas; 1) memberikan bimbingan, motivasi, dan melakukan supervise; 2) memprakarsai dan memberikan pengarahan dalam melaksanakan rencana pengambilan keputusan-keputusan; 3) mengeluarkan intruksi-intruksi khusus; dan 4) menetapkan perincian wahyu dan kerangka biaya.

Leading

Pekerjaan leading meliputi lima kegiatan, yaitu: 1) Mengambil keputusan; 2) Mengadakan komunikasi agar ada saling pengertian antara manajer dan bawahan; 3) Memberi semangat, inspirasi dan dorongan kepada bawahan supaya mereka bertindak; dan 4) Memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompoknya, serta memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap bawahan agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang ditetapkan.

Directing/Commanding

Directing atau *commanding* adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah atau intruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing sehingga tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan tertuju pada sasaran yang ditetapkan. *Directing* atau *commanding* merupakan kegiatan organisasi yang berhubungan dengan pembinaan dan pelaksanaan intruksional para pemegang jabatan dalam organisasi. Kegiatan-kegiatan *directing* dan *commanding* berhubungan dengan adanya kekuasaan hierarkis dalam organisasi, sebagaimana seorang manajer dan memberikan intruksi serta saran-saran terhadap bawahannya. Dilihat dari fungsinya,

directing atau commanding merupakan bagian dari kegiatan supervisi dalam organisasi. Oleh karena itu, kegiatan ini berlangsung dengan segala bantuan dari para pemimpin yang tertuju pada perkembangan personal dalam organisasi. Di dalamnya terdapat pemberian dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan para pegawai, seperti bimbingan usaha dan pelaksanaan pembaharuan dalam pekerjaan, pemilihan alat dan metode bekerja yang lebih baik, cara bekerja sama dengan sesama pekerja dalam unit yang berbeda. Selain itu terdapat aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para pegawai dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Directing adalah proses memberikan bimbingan kepada pegawai agar bekerja efektif menuju sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam fungsi directing terdapat empat komponen, yaitu (1) pengarah, orang yang memberikan pengarah berupa perintah, larangan dan bimbingan; (2) yang diberi pengarah, yaitu orang yang diinginkan dapat merealisasikan pengarah; (3) isi pengarah, yaitu sesuatu yang disampaikan oleh pengarah, baik berupa perintah, larangan maupun bimbingan; (4) metode pengarah, yaitu system komunikasi antara pengarah dan yang diberikan pengarah.

Ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan oleh seorang pembimbing, yaitu keteladanan, konsistensi, keterbukaan, kelembutan, dan kebijakan. Isi pengarah, baik perintah, larangan, maupun bimbingan tidak memberatkan dan di luar kemampuan si penerima arahan. Jika tidak, isi pengarah tidak dapat dilaksanakan dengan baik oleh si penerima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fungsi directing dalam prinsip manajemen pendidikan adalah proses bimbingan yang di dasari prinsip-prinsip kepada rekan kerja, sehingga orang tersebut bersedia melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan bersemangat disertai keikhlasan yang sangat mendalam.

Directing juga merupakan suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan organisasi. hal itu dilakukan dengan program yang berencana untuk memperbaiki semua kinerja organisasi. Directing juga merupakan usaha para direktur dalam memimpin organisasi, termasuk memberdayakan para pekerja, menyelesaikan adan merevisi tujuan organisasi, perencanaan kerja dan metode pelaksanaan rencana kerja. Dengan pandangan tersebut, directing dan commanding selalu berhubungan dengan aktivitas berikut: 1) pengembangan kelompok kerja; 2) menstimulasi, mengoordinasikan, dan membimbing secara kontinu perkembangan, keahlian para pekerja, baik secara individual maupun kolektif, agar lebih memahami dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi dan tugasnya sehingga kemampuannya meningkat dan lebih cakap; 3) membantu tugas para pekerja secara baik dan melatih mereka untuk meningkatkan kemampuan kerjanya; 4) memberikan arahan secara procedural dan mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pelaksanaan kegiatan organisasi; dan 5) melakukan pembinaan dan pengarah untuk bahan masukan kepada para pekerja dengan cara pemberian hak kepada pegawai untuk mengajukan berbagai keluhan kepada pemimpin organisasi.

Dengan pandangan tersebut, *directing* atau *commanding* senantiasa berkaitan dengan upaya memberi bimbingan dan penyuluhan (*guidance an counseling*). Ini artinya mencakup pula pengawasan dan penilaian yang berarti memberi pimpinan kepada para pekerja untuk mencapai kesempurnaan dalam pekerjaannya. Berkaitan dengan directing, secara otomatis para pekerja dituntut untuk mengembangkan profesionalitasnya sebagai karyawan agar seluruh kinerjanya memberikan keuntungan bagi organisasi. Oleh karena itu, dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, mereka berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial. Di samping itu, pembinaan, perintah dan pelaksanaan tugas serta kewajiban akan berhubungan dengan hal-hal berikut: 1) promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja; 2) perlindungan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya; 3) kesempatan untuk meningkatkan kompetensi; 4) sarana dan prasarana untuk menunjang kelancaran tugas profesionalitasnya; 5) rasa aman dan jaminan keselamatan dalam melaksanakan tugas; 6) kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi; 7) kesempatan untuk berperan dalam penentuan kebijakan perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya; 8) kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi

kompetensinya sebagai pekerja; dan 9) pelatihan dan pengembangan profesi dalam bidangnya jika dikehendaki oleh organisasi tempat bekerja;

Directing atau *commanding* diperlukan dalam proses pendidikan berdasarkan hal berikut; pertama, perkembangan dunia usaha dalam berbagai bidang yang merupakan gejala kemajuan ekonomi. Perkembangan tersebut sering menimbulkan perubahan struktur dan fungsi organisasi. Pelaksanaan setiap rencana organisasi memerlukan penyesuaian yang terus-menerus dengan keadaan di lapangan. Hal ini berarti bahwa para pekerja harus senantiasa berusaha mengembangkan profesionalitasnya agar perencanaan dapat terlaksana dengan baik. Sekalipun demikian, upaya tersebut tidak selamanya dapat berjalan dengan mulus. Banyak hal yang sering menghambat, misalnya tidak lengkapnya informasi yang diterima, keadaan organisasi yang tidak sesuai dengan tuntutan masyarakat atau masyarakat yang tidak mau membantu, keterampilan menerapkan metode yang masih harus ditingkatkan dan bahkan proses memecahkan masalah-masalah belum terkuasai. Dengan demikian, para pekerja dan direktur atau manajer yang melaksanakan kebijakan organisasi di tingkat yang paling mendasar memerlukan bantuan khusus dalam memecahkan masalah. Bantuan khusus sesuai dengan tuntutan pengembangan, khususnya pengembangan organisasi dan proses manajerialnya.

Kedua, pengembangan personal, pegawai atau karyawan senantiasa merupakan upaya yang terus-menerus dalam suatu organisasi. Para manajer dan karyawan memerlukan peningkatan karier, pengetahuan dan keterampilannya. Pengembangan personal ini dapat dilaksanakan secara formal dan informal. Pengembangan formal menjadi tanggungjawab organisasi dalam berbagai pendidikan dan pelatihan serta pembinaan lainnya. Adapun pengembangan informal merupakan tanggungjawab pegawai yang dilaksanakan secara mandiri atau bersama dengan rekan kerjanya. Teknik pengembangan jenis informal, antara lain mengikuti perkembangan dunia usaha melalui studi pengalaman dengan sesama pekerja.

Directing atau *commanding* ialah bantuan yang dapat berupa saran-saran dari pimpinan kepada para pegawai untuk mengembangkan proses pelaksanaan rencana kerja yang lebih baik dan meningkatkan kualitas hasil kerja melalui pembinaan yang di dalamnya berisi penyampaian gagasan, prosedur, dan bahan materiil untuk menilai dan mengembangkan organisasi. Mengembangkan pedoman, petunjuk cara, dan bahan penunjang lainnya untuk melaksanakan semua tugas dan kewajiban para pekerja. Dengan adanya *directing* atau *commanding*, para pekerja dan seluruh elemen organisasi dapat melaksanakan hal berikut: 1) merencanakan perbaikan metode dan proses pelaksanaan rencana kerja; 2) membina, membimbing, dan mengarahkan para pekerja kepada peningkatan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan melaksanakan tugas yang telah dibebankan oleh organisasi; 3) menilai kerangka kerja, sarana dan prasarana, prosedur yang berdasarkan tujuan organisasi.

Directing atau *commanding* yang baik tidak bersifat otoriter, penuh dengan tuntutan sepihak, dan mengeksploitasi para pekerja. Oleh sebab itu, dalam melaksanakan fungsi manajemen tersebut, terlebih dahulu perlu ditetapkan tujuan *directing* atau *commanding*, yaitu alasan sebagai berikut: 1) memadukan program kerja organisasi dengan kinerja para pegawai; 2) meningkatkan kualitas kinerja para pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara umum; 3) membina dan mengarahkan profesionalitas para pegawai; 4) meningkatkan loyalitas pegawai kepada organisasi dan tugas-tugasnya sebagai pegawai; 5) meningkatkan kesejahteraan pegawai; 6) membuka hubungan interaktif antara pegawai dan pimpinan organisasi; dan 7) mengkomunikasikan seluruh jenis pekerjaan secara terbuka dan terciptanya kerja sama yang harmonis.

Directing atau *commanding* mengandung unsur-unsur pokok berikut: 1) tujuan; 2) situasi organisasi dan fungsi kerja; 3) pengawasan; 4) pembinaan dan pemberian arah; 5) penilaian kritis; 6) tugas-tugas para pekerja; dan 7) wewenang direktur atau komandan. Tujuan situasi organisasi dan fungsi kerja ditentukan oleh organisasi perusahaan. Tugas pembinaan dan pemegang otoritas pertama kali dilaksanakan oleh manajer puncak atau komandan dan direktur utama. Pengawasan dilakukan ke setiap unit kerja untuk menilai perkembangan dan kemajuan kinerja pegawai serta pelaksanaan berbagai kegiatan organisasi. Semua pekerja dan proses kegiatan organisasi diawasi oleh manajer. Apabila telah melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik, para pekerja akan memperoleh

penghargaan dari pimpinan organisasi. Setiap unit kerja dikompetisikan keberhasilannya dalam berbagai bidang, sehingga memacudkan mendorong semua karyawan untuk semakin meningkatkan prestasi kerjanya. Dalam pengawasan ditemukan situasi positif yang memungkinkan tercapainya tujuan dengan baik, dan situasi negative yang menghambat tercapainya tujuan. Oleh karena itu, diperlukan bimbingan atau nasihat dari pihak manajer kepada karyawan untuk lebih meningkatkan hasil sekaligus untuk menghilangkan semua hambatan dalam mencapai tujuan.

Manajer atau direktur harus bersifat lapang dada dan bijaksana dalam menerima berbagai saran dan kritik dari semua pihak, agar setiap pengambilan keputusan menghasilkan sesuatu yang terbaik bagi masa depan organisasi. Sementara itu, seluruh pekerja diarahkan, dibina, dan dibimbing untuk mencapai kesempurnaan di dalam pekerjaannya. Fungsi utama dari manajemen *directing* atau *commanding* adalah mengendalikan penyelenggaraan organisasi sesuai dengan ketentuan dan kebijakan yang telah ditetapkan, sehingga menjamin berlangsungnya pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku, berjalan lancar, dan memperoleh hasil yang optimal. *Directing* juga berfungsi menilai keberhasilan pelaksanaan tugas para pekerja dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja organisasi. Di samping memberikan bimbingan langsung untuk memperbaiki kesalahan, kekurangan dan kekhilafan serta membantu memecahkan masalah yang dihadapi para pekerja, sehingga dapat dicegah kesalahan yang lebih jauh, juga mengembangkan situasi kerja yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesionalitas para pekerja.

Dalam *directing* terdapat upaya penciptaan kondisi yang memungkinkan pemberi bantuan kepada para pekerja agar mampu membina dirinya sehingga makin mampu dan terampil dalam menjalankan usaha-usaha yang menunjang pekerjaannya. *Commanding* perlu diperankan oleh manajer atau pimpinan organisasi dengan menekankan diri pada fungsi-fungsi berikut: 1) pelayanan (*service activity*); kegiatan pelayanan untuk peningkatan profesionalnya; 2) penelitian ; untuk memperoleh data yang objektif dan releva, misalnya untuk menemukan hambatan kerja, pemahaman rencana kerja, dan tata cara mempergunakan alat-alat atau fasilitas pekerjaan; 3) kepemimpinan; agar para pekerja memiliki kecerdasan memecahkan masalah yang ada kaitannya dengan pelaksanaan rencana kerja; 4) manajemen ; agar orang-orang yang dibina dan diarahkan memiliki kemampuan mengelola tugas dan kewajibannya dengan baik dan mengembangkan profesionalitasnya; 5) evaluasi; untuk mengevaluasi hasil atau kemajuan yang diperoleh. Tujuannya untuk menemukan indikator-indikator kelemahan dan kekurangan semua hal yang berhubungan dengan kinerja organisasi, terutama bagi para pekerja operasional; 6) supervisi atau bimbingan; artinya diarahkan sepenuhnya pada pola-pola pembinaan untuk mewujudkan tujuan organisasi; dan 7) perbantuan; untuk membantu semua pihak yang dibina menuju system kerja yang optimal. Seluruh organisasi terdiri atas berbagai komponen dan personalia yang saling memiliki keterkaitan secara structural dan fungsional. pelaksanaan fungsi manajemen dalam organisasi harus diawali, dikendalikan, dibina, diarahkan, dan dikelola dengan sebaik-baiknya agar pelaksanaan organisasi dengan seluruh proses manajerialnya seirama dengan tujuan yang hendak dicapai.

Directing atau *commanding* dilakukan oleh pihak pimpinan organisasi, dengan alasan sebagai berikut: 1) etos kerja yang lemah; 2) kerja sama dan komunikasi antar-pekerja yang lamban; 3) lemah dalam kecakapan melaksanakan tugas; 4) lemah penguasaan metode kerja yang efektif dan efisien; 5) kurang memahami tujuan dan program kerja; 6) kurang menaati peraturan organisasi; 7) tanggungjawab dan pengabdian yang lemah; dan 8) pimpinan tidak tegas, kurang berwibawa, dan lemah pengetahuannya. Dengan kondisi di atas, *directing* atau *commanding* perlu dilakukan dengan melakukan hal-hal berikut: 1) mengoordinasikan semua usaha organisasi; 2) melengkapi kepemimpinan organisasi; 3) memperluas pengalaman pimpinan organisasi; 4) menstimulasi usaha-usaha yang kreatif; 5) memberikan fasilitas dan penilaian yang terus-menerus; 6) menganalisis situasi internal dan eksternal organisasi; 7) memberikan pengetahuan/skill kepada setiap pekerja; dan 8) membantu meningkatkan kemampuan kerja para karyawan.

Bidang-bidang yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan *directing* atau *commanding* adalah sebagai berikut. Pertama, *Bidang kepemimpinan*: a) menyusun rencana dan kebijakan bersama; b)

mengikutsertakan para pekerja Dalam berbagai kegiatan; c) memberikan bantuan kepada para karyawan dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan; d) membangkitkan dan memupuk semangat para karyawan, atau memupuk moral yang tinggi kepada para pekerja organisasi; e) mengikutsertakan semua pekrja dalam menetapkan putusan-putusan; f) membagi-bagi dan mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab kepada anggota kelompok, sesuai denga fungsi dan kecakapan masing-masing; g) mempertinggi daya kreatif para karyawan organisasi; h) menghilangkan rasa malu dan rasa rendah diri karyawan serta meningkatkan keberanian mengemukakan pendapat demi kepentngan Bersama.

Kedua, *Human being relationship* , yaitu sebagai berikut: a) menjadikan kekurangan dan kelemahan masa lalu sebagai pelajaran bagi masa yang akan datang; belajar dari kegagalan untuk memperoleh keberhasilan; b) memotivasi dan merangsang kreativitas para karyawan untuk memiliki kepekaan dan kepedulian yang tinggi terhadap usaha-usaha pengembangan organisasi; c) membangun situasi dan kondisi musyawarah yang demokratis; d) membangun tenggang rasa, tepo seliro, dan saling menghargai pendapat masing-masing dalam mencari dan menyamakan persepsi yang baik dan guna kemajuan organisasi; e) mewujudkan sikap saling percaya mempercayai dengan sesame personal di sekelilingnya; f) melakukan pemberdayaan intelektual dan pencerdasan emosional para pekerja.

Ketiga, *pembinaan proses kelompok*, yaitu: a) mengenal setiap pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing; b) menimbulkan dan memelihara sikap mempercayai antara sesame anggota maupun antara anggota dan pimpinan; c) memupuk sikap dan kesediaan tolong-menolong; d) memperbesar rasa tanggungjawab para anggota kelompok; e) bertindak bijaksana dalam menyelesaikan pertentangan atau perselisihan pendapat diantara anggota kelompok; f) menguasai teknik-teknik memimpin rapat dan pertemuan-pertemuan lainnya.

Keempat, *dalam bidang administrasipersonal*, yaitu: a) memilih personal yang memiliki syarat-syarat dan kecakapan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan; b) menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing; c) mengusahakan susunan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil maksimal.

Kelima, *dalam bidang evaluasi*, yaitu: a) menguasai dan memahami tujuan-tujuan organisasi secara khusus dan terperinci; b) menguasai dan memiliki norma-norma atau ukuran-ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian; c) menguasai teknik-teknik pekerjaan secara mendalam; dan d) mengembangkan profesionalitas kerja dengan mengacu pada hasil evaluasi.

Motivating

Motivating atau pemberian inspirasi, semangat, dan dorongan kepada bawahan agar melakukan kegiatan secara sukarela sesuai dengan keinginan atasan. Abraham Spering dalam Mangkunegara, mendefinisikan pengertian motivasi sebagai “kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri”. Adapun Fillmore H.Stanford dalam Mangkunegara, menjelaskan pengertian motivasi sebagai “suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah tujuan tertentu”. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kondisi yang dapat menggerakkan pegawai agar tercapai tujuan sesuai dengan kebutuhan atau dorongan (motif). Dalam pendapat lainnya, A. Baron, dalam Mangkunegara, memberikan batasan motivasi sebagai “energy untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan untuk mewujudkan perilaku tertentu yang terarah pada tujuan tertentu. Motivasi mempunyai karakteristik: 1) hasil dari kebutuhan; 2) terarah pada tujuan; dan 3) menopang perilaku.

Motivasi dapat dijadikan dasar sebagai dasar penjelasan dan penaksiran perilaku. Teori-teori motivasi dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok, yaitu teori dengan pendekatan, yaitu isi (*content*), proses, dan penguatan. Pertama, teori dengan pendekatan isi lebih banyak menekankan pada faktor yang membuat individu melakukan tindakan dengan cara tertentu. Teori yang tergolong pada kelompok teori ini adalah teori jenjang kebutuhan dari Maslow. Kedua, teori pendekatan proses, tidak hanya menekankan pada faktor yang membuat individu bertindak dengan cara tertentu, tetapi juga cara individu termotivasi. Contoh teori kelompok ini adalah teori ekspektansi (Murray). Ketiga, teori

dengan pendekatan penguatan, lebih menekankan pada faktor-faktor yang dapat meningkatkan tindakan dilakukan atau dengan mengurangi suatu tindakan tergolong teori ini misalnya teori operant conditioning (Skinner).

Memahami motivasi sangat penting bagi organisasi karena beberapa alasan: 1) karyawan didorong untuk bekerja sama dalam organisasi dan senantiasa berada dalam situasi itu; 2) karyawan didorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja; 3) motivasi merupakan hal yang penting dalam memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi. Metode membangkitkan motivasi melalui manajemen diri memberikan penekanan pada lima komponen sebagai berikut: 1) manajemen fisik, yaitu cara seseorang tetap tegar secara fisik dan sigap, serta lincah dalam bekerja; 2) manajemen intelektual, yaitu cara seseorang mengelola intelektualnya, sehingga kemampuan intelektual tersebut tidak menjadi boomerang bagi dirinya sendiri; 3) manajemen ruhani (kalbu), yaitu cara seseorang mengelola tingkat kedekatannya dengan Tuhan dalam bekerja sehari-hari; 4) manajemen emosi, yaitu cara seseorang mengendalikan emosinya pada waktu, tempat, dan situasi yang tepat; dan 5) manajemen konflik, yaitu cara agar konflik yang terjadi tidak bermuara pada penurunan kinerja, tetapi meningkatkan kinerja. Setiap orang cenderung mengembangkan pola motivasi tertentu sebagai hasil dari lingkungan budaya tempat ia hidup. Pola ini merupakan sikap yang mempengaruhi cara orang-orang memandang pekerjaan dan menjalani kehidupan.

Coordinating

Coordinating atau pengoordinasian merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokkan, kekosongan kegiatan, dengan jalan menghubungkan, menyatukan, dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerjasama yang terarah dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Mengoordinasikan (*coordinating*), yaitu menyatukan dan menyelaraskan semua kegiatan. Adanya bermacam-macam tugas dan kegiatan yang dilakukan oleh banyak orang memerlukan koordinasi dari seorang pemimpin. Adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat dan atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Rencana atau program-program organisasi yang harus dilakukan sifatnya sangat kompleks dan mengandung banyak segi yang saling bersangkutan-paut satu sama lain. Sifat kompleks yang terdapat dalam program organisasi menunjukkan perlunya tindakan-tindakan yang dikoordinasikan. Koordinasi ini perlu untuk mengatasi batas-batas perencanaan ataupun batas-batas personal seperti untuk mengatasi kemungkinan adanya duplikasi dalam tugas, perebutan hak dan tanggungjawab, ketidakseimbangan, dalam berat-ringannya pekerjaan, kesimpangsiuran dalam menjalankan tugas dan kewajiban, dan sebagainya. Koordinasi adalah aktivitas membawa orang-orang, material, pikiran-pikiran, teknik dan tujuan-tujuan ke dalam hubungan yang harmonis dan produktif dalam mencapai suatu tujuan.

Controlling

Controlling atau pengawasan dan pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, mengadakan koreksi terhadap segala hal yang telah dilakukan oleh bawahan sehingga dapat diarahkan ke jalan yang benar sesuai dengan tujuan. Pengawasan (*controlling*), yaitu meneliti dan mengawasi agar semua tugas dilakukan dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang ada atau sesuai dengan deskripsi kerja masing-masing personal. Pengawasan dapat dilakukan secara vertical dan horizontal, yaitu atasan dapat melakukan pengeontrolan kepada bawahannya, demikian pula bawahan dapat melakukan upaya kritik kepada atasannya. Cara tersebut diistilahkan dengan system pengawasan melekat. Pengawasan melekat lebih menitikberatkan kepada kesadaran dan keikhlasan dalam bekerja. Pengendalian terdiri atas: 1) penelitian terhadap hasil kerja sesuai dengan rencana/program kerja; 2) pelaporan hasil kerja dan pendataan berbagai masalah; dan 3) evaluasi hasil kerja dan *problem solving*.

Pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatannya yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman. Langkah-langkah pengawasan tersebut adalah: 1) memeriksa, 2) mengecek, 3) mencocokkan, 4) menginspeksi, 5) mengendalikan, 6) mengatur, dan 7) mencegah sebelum terjadi kegagalan. Pengawasan di bagi menjadi tiga, yaitu; (1) pengawasan yang

bersifat top down, yakni pengawasan yang dilakukan dari atasan langsung kepada bawahan; (2) *botton up*, yaitu pengawasann yang dilakukan dari bawahan kepada atasan; (3) pengawasan melekat, yaitu pengawasan yang termasuk kepada *self control*, yaitu atasan ataupun bawahan senantiasa mengawasi dirinya sendiri. Pengawasan ini lebih dititikberatkan pada kesadaran pribadi, introspeksi diri, dan upaya menjadi suri teladan bagi orang lain. Pengawasan yang lebih baik adalah pengawasan dalam arti pembinaan atau pemberdayaan, sehingga dengan menjalankan fungsi pengawasan, seluruh personalia organisasi memiliki rasa pengabdian, komitmen, dan loyalitas yang tinggi pada pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja.

Pengawasan juga merupakan pengamatan terhadap seluruh kegiatan para pekerja dilihat dari relevansinya dengan perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, dalam pengawasan terdapat kegiatan berikut: 1) pengamatan terhadap kineja seluruh pegawai; 2) pembinaan terhadap pegawai; 3) penelusuran relevansi kerja dengan perencanaan; 4) pemerhatian arah pekerjaan dengan tujuan yang telah ditetapkan; 5) kontrol terhadap kuantitas dan kualitas kerja; 6) efektivitas pelaksanaan kegiatan; 7) efisiensi penggunaan anggaran; 8) perbandingan hasil kerja masa lalu dengan masa yang sedang dikerjakan; dan 9) bahan perbandingan untuk perencanaan pada masa yang akan datang dan sebagai bahan evaluasi.

Mengevaluasi (Evaluating)

Mengevaluasi artinya menilai semua kegiatan untuk menemukan indikator yang menyebabkan sukses atau gagalnya pencapaian tujuan, sehingga dapat dijadikan bahan kajian berikutnya. Dirumuskan solusi alternative yang dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada dan meningkatkan kualitas keberhasilan pada masa yang akan datang. Evaluasi sebagai fungsi manajemen merupakan aktivitas untuk meneliti dan mengetahui pelaksanaan yang telah dilakukan di dalam proses keseluruhan organisasi untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan. Dengan mengetahui berbagai kesalahan atau kekurangan, perbaikan selanjutnya dapat dilakukan dengan mudah dan dapat dicari *problem solving* yang tepat dan akurat.

Reporting

Reporting adalah salah satu fungsi manajemen berupa penyampaian perkembangan hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi. Dengan memfungsikan reporting, manajemen diri dan organisasi terevaluasi dengan baik. Selain itu, perubahan rencana dan strategi pelaksanaannya terus disesuaikan dengan sumber daya manusia dan sumber dana yang tersedia.

Staffing

Staffing merupakan salah satu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada organisasi sejak merekrut tenaga kerja, pengembangannya hingga usaha agar setiap tenaga memberi daya guna maksimal kepada organisasi. *Staffing* atau *assembling resources*, termasuk kegiatan organisasi yang sangat penting karena berhubungan dengan penempatan orang dalam tugas dan kewajiban tertentu yang harus dilakukan. Pelaksanaan penempatan orang berkaitan dengan manajemen personal. Hal-hal yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut: 1) penentuan jenis pekerjaan; 2) penentuan jumlah orang yang dibutuhkan; 3) penentuan tenaga ahli; 4) penempatan personel sesuai dengan keahliannya; 5) penentuan tugas, fungsi dan kedudukan pegawai; 6) pembatasan otoritas dan tanggungjawab pegawai; 7) penentuan hubungan antar unit kerja; 8) penentuan gaji, upah dan insentif pegawai yang berkaitan dengan bagian keuangan; dan 9) penentuan masa jabatan, mutasi, pension, dan pemberhentian pegawai.

Budgeting

Budgeting (penyusunan anggaran biaya). Setiap lembaga membutuhkan pembiayaan yang terencana dengan matang. Untuk itu, income yang diperoleh harus diperhatikan sebelum mengeluarkan dana untuk kegiatan tertentu. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam fungsi pembiayaan ialah: 1) perencanaan tentang jumlah biaya yang diperlukan; 2) sumber biaya yang diperoleh atau diusahakan;

3) mekanisme penggunaannya; 4) pelaksana pembiayaan kegiatan; 5) pola pembukuan dan pertanggungjawabannya; dan 6) pengawasan.

Actuating

Actuating adalah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar para pekerja melakukan tugas dan kewajibannya. Para pekerja sesuai dengan keahlian dan proporsinya segera melaksanakan rencana dalam aktivitas konkret yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan, dengan selalu mengadakan komunikasi, hubungan kemanusiaan yang baik, kepemimpinan yang efektif, memberikan motivasi, membuat perintah dan intruksi serta mengadakan supervise dengan meningkatkan sikap dan moral setiap anggota kelompok. Dengan demikian, dalam *actuating* terdapat hal-hal berikut: 1) penetapan start pelaksanaan rencana kerja; 2) pemberian contoh tata cara pelaksanaan kerja dari pimpinan; 3) pemberian motivasi para pekerja untuk segera bekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing; 4) pengomunikasian seluruh arah pekerjaan dengan semua unit kerja; 5) pembinaan para pekerja; 6) peningkatan mutu dan kualitas kerja; dan 7) pengawasan kinerja dan moralitas pekerja.

Forecasting

Forecasting adalah meramalkan, memproyeksikan, atau mengadakan taksiran terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi sebelum rencana yang lebih pasti dapat dilakukan. Kegiatan meramal atau memperkirakan biasanya didasarkan pada hasil pengawasan dan evaluasi sehingga organisasi dapat membuat perencanaan yang lebih baik dan mempersiapkan alternative yang akan diambil dalam suatu keputusan. Memperkirakan berbagai kemungkinan yang akan terjadi dapat dilakukan terhadap rencana yang belum dilaksanakan atau bahkan belum dibuat dengan mempertimbangkan berbagai indikator yang bersifat internal ataupun eksternal. Misalnya, sebuah perusahaan meramalkan laktidaknya produk yang dihasilkan berkaitan dengan aktivitas yang akan dilaksanakan oleh masyarakat menjelang pemilihan umum. Lalu, perusahaan tersebut membeli bahan-bahan dalam jumlah yang banyak untuk mengantisipasi banyaknya pembuatan kaos, sppanduk, topi dan jaket partai peserta pemilu.

Ramalan tersebut didasarkan pada kebiasaan menjelang pemilu. Dengan demikian, kegiatan *forecasting* berkaitan dengan hal-hal berikut: 1) mencari kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi sehubungan dengan kegiatan yang sedang dilakukan dengan melihat kinerja organisasi; 2) membaca situasi dan kondisi yang belum terjadi dengan mempertimbangkan kebiasaan dan pengalaman pada masa lalu, kemudian membuat rencana baru sebagai antisipasi keadaan yang akan datang; 3) menyusun dan mendiskusikan berbagai indikator yang diperkirakan akan mendukung atau sebagai pendorong kuat pembuatan rencana yang akan datang; 4) menelaah berbagai indikator yang kemungkina besar akan memengaruhi pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan berakhir dengan kegagalan; 5) menelaah berbagai alternative untuk pengambilan keputusan.

Berdasarkan paparan teori di atas tentang fungsi-fungsi pengelolaan dalam penulisan makalah ini dapat disimpulkan bahwa, secara umum fungsi pengelolaan ada empat yaitu, *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*, namun di dalam buku *Manajemen Pendidikan Islam* karangan Dr. Saefullah, menjelaskan bahwa ada 12 fungsi manajemen, yaitu; *planning*, *organizing*, *leading*, *directing*, *motivating*, *coordinating*, *controlling*, *evaluating*, *reporting*, *staffing*, *budgeting*, *forecasting*.

SIMPULAN DAN SARAN

Dapat disimpulkan bahwa perspektif pengelolaan pendidikan yaitu sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, secara umum fungsi pengelolaan ada empat yaitu, *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*, namun di dalam buku *Manajemen Pendidikan Islam* karangan Dr. Saefullah, Ada 12 fungsi pengelolaan, yaitu; *planning*, *organizing*, *leading*, *directing*, *motivating*, *coordinating*, *controlling*, *evaluating*, *reporting*, *staffing*, *budgeting*, *forecasting*.

DAFTAR RUJUKAN

- Engkoswara. (2007). *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud.
- Hasibuan, M. S. (1996). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Kedua*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Mulyasa. (2008). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasinya*. Bandung: Rosda Karya
- Mulyati, Y.S., Komariah, A. (2008). *Manajemen Pendidikan Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia*. Bandung: Alfabeta
- Nazir, M. (2003). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Republik Indonesia. *Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan*
- Saefullah. (2014). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.
- Setiawati, L. (2012). Efektifitas pengembangan manajemen pendidikan tinggi. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 13(2), 1-7.
- Suwardan, D., Suharto, N. (2008). *Manajemen Pendidikan Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia*. Bandung: Alfabeta
- Terry, G.R. (1978). *Principle of Management*, 7 th Ed., Homewood Illinois, Richard D. Irwin Inc.