

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Pengertian Manajemen Pendidikan

Kata manajemen berasal dari bahasa latin yaitu *manus* yang berarti tangan dan *ageryang* berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *manegere* yang artinya menangani, *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris yaitu dalam bentuk kerja to *manage* dengan kata benda *management*. Manajer untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.

Manajemen pendidikan merupakan salah satu cabang ilmu sosial yang pada intinya adalah mempelajari tentang perilaku manusia yang kegiatannya sebagai subjek dan objek. Secara filosofis, perilaku manusia terbentuk oleh interaksi antar manusia, iklim organisasi (konteks organisasi), dan sistem. Ketiga interaksi tersebut baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama saling berinteraksi pula dengan lingkungan eksternalnya (Sulkify, 2020).

Secara umum aktivitas manajemen dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Didalam Kamus Bahasa Indonesia pengelolaan berarti proses, cara, perbuatan menegelola, mengurus, mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Secara etimologi kata manajemen berasal dari bahasa inggris *managemen* berarti pelaksanaan, tata pimpinan dan pengelolaan. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang

deilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai taujuan tertentu (Malayu S.P Hasibuan, 2004).

Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Karena manajemen diartikan meneglola (Malayu S.P Hasibuan, 2004). Dalam bahasa arab, istilah manajemen diartikan sebagai an-nijam atau tanzim, yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu pada tempatnya. Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit.

Ada tiga alasan utama mengapa perlu mengapa diperlukan manajemen :

1. Untuk mencapai tujuan. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisai.
2. Untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi.
3. Untuk mencapai efesiensi dan efektifitas. Efesiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Efektivitas merupakan kemempuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, seorang manejer efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan.

Beberapa ahli menggunakan istilah yang berbeda dalam pemakaian kata administrasi pendidikan dan manajemen pendidikan, tetapi ketika ditinjau pengertiannya hampir mirip. Walaupun pada dasarnya kedua istilah tersebut tidak sama persis. Nanang Suhardan dan Nugraha Suharto dalam hal ini mereka memakai istilah administrasi pendidikan yaitu ilmu yang membahas pendidikan dari sudut pandang kerjasama dalam proses mencapai tujuan pendidikan. Manajemen pendidikan menurut Made Pidarta yaitu aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya (Made Pidarta, 2004:4).

Manajemen pendidikan menurut Purwanto (1970: 9) adalah semua kegiatan sekolah dari yang meliputi usaha-usaha besar, seperti mengenai perumusan policy, pengarahan usaha-usaha besar, koordinasi, konsultasi, korespondensi, kontrol perlengkapan, dan seterusnya sampai kepada usaha-usaha kecil dan sederhana, seperti menjaga sekolah dan sebagainya. Menurut Usman (2004: 8) manajemen pendidikan adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Nawawi (1983: 11) mengemukakan bahwa manajemen pendidikan adalah ilmu terapan dalam bidang pendidikan yang merupakan rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah orang untuk

mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu terutama lembaga pendidikan formal.

H.A.R. Tilaar, berpendapat bahwa manajemen pendidikan adalah mobilisasi segala sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Djam'an Satori memberikan pengertian manajemen pendidikan sebagai keseluruhan proses kerja sama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan materi yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Menurut Sulistyorini, manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar lebih efektif dan efisien (H. A. R. Tilaar, 1994).

Manusia (manajer atau administrator) dimanapun berada tidak terlepas dari wadah melakukan kegiatan yang disebut organisasi (lembaga pendidikan baik formal, nonformal, maupun informal) Organisasi tidak akan ada tanpa ada manusianya. Manusia dalam organisasi tidak luput dari sistem yang dibuatnya sendiri (misal Sisdiknas).

Dari pendapat para ahli di atas dapat penulis simpulkan bahwa Manajemen Pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan menggunakan fungsi-fungsi manajemen agar tercapainya tujuan secara efektif dan efisien.

Selain itu juga dilihat dari pengertian manajemen dan pengertian pendidikan diatas, maka kita dapat mendefinisikan Manajemen Pendidikan sebagai suatu Proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam mengelola sumber daya yang berupa man, money, materials, method, machines, market, minute dan information untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien dalam bidang pendidikan.

## **2.2 Fungsi-Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen pendidikan adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Dalam Manajemen terdapat fungsi-fungsi manajemen yang terkait erat di dalamnya. Menurut George R. Terry, fungsi manajemen ada empat yaitu fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi pelaksanaan (*actuating*) dan fungsi pengendalian (*controlling*). Menurut Luther Gullick , fungsi manajemen ada tujuh yaitu fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi pengaturan anggota (*staffing*), fungsi pengarahan (*directing*), fungsi koordinasi (*coordinating*), fungsi pelaporan (*reporting*) dan fungsi pencapaian tujuan (*budgeting*). Menurut hersey and Blanchard, fungsi manajemen ada empat yaitu fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi peningkatan semangat (*motivating*) dan fungsi pengendalian (*controlling*).

Sifat dasar manajemen adalah sangat beragam, karena mencakup banyak dimensi aktivitas dan lembaga. Manajemen berhubungan dengan semua level organisasi. Karena itu manajemen bukan merupakan sesuatu yang terpisah atau pengurangan fungsi suatu organisasi tidak hanya memiliki mengelola satu bidang tetapi juga sangat luas sebagai contoh : bidang produksi, pemasaran, keuangan atau personal. Dalam hal ini manajemen suatu proses umum terhadap semua fungsi lain yang dilaksanakan dalam organisasi. Tegasnya manajemen adalah suatu perpaduan aktivitas (Syafaruddin & Nurmawati, 2011).

Pada umumnya ada empat fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat yaitu fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi pelaksanaan (*actuating*) dan fungsi pengendalian (*controlling*). Untuk fungsi pengorganisasian terdapat pula fungsi *staffing* (pembentukan staf). Para manajer dalam organisasi perusahaan bisnis diharapkan mampu menguasai semua fungsi manajemen yang ada untuk mendapatkan hasil manajemen yang maksimal.

Aktivitas manajemen mencakup spectrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana arah organisasi di masa depan, sampai mengawasi kegiatan untuk mencapai tujuan. Maka dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi (Syafaruddin, 2005), adapun fungsi-fungsi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 2.2.1 Perencanaan

Fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menentukan rencana harus dilakukan secara matang dengan melakukan kajian secara sistematis sesuai dengan kondisi organisasi dan kemampuan sumber daya dengan tetap mengacu pada visi dan misi organisasi (Andang, 2014: 25). Dalam perencanaan yang perlu diperhatikan adalah menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan, dan bagaimana melakukannya, membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan-pelaksanaan kerja untuk mencapai efektifitas maksimum melalui proses penentuan target, mengembangkan alternatif-alternatif rencana, mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan.

Perencanaan (*planning*) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Perencanaan juga dapat didefinisikan sebagai proses penyusunan tujuan dan sasaran organisasi serta penyusunan “peta kerja” yang memperlihatkan cara pencapaian tujuan dan sasaran tersebut.

Mondy, Noe dan Premeaux (1993) menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Perencanaan amat penting untuk implementasi strategi dan evaluasi strategi yang berhasil. Terutama karena aktivitas pengorganisasian, pemotivasian, penunjukkan staff, dan pengendalian tergantung

pada perencanaan yang baik (David, et. al. 1990). Burhanuddin (2005: 168) mengatakan bahwa perencanaan adalah “bahwa pada dasarnya perencanaan merupakan suatu kegiatan yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode, pelaksanaan (tenaga) yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pencapaian tujuan.

Perencanaan merupakan salah satu hal yang penting yang perlu dibuat untuk setiap usaha dalam rangka mencapai suatu tujuan. Karena seringkali pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami suatu kesulitan dalam mencapai tujuan tanpa adanya perencanaan. Kesulitan tersebut dapat berupa penyimpangan arah daripada tujuan, atau ada pemborosan modal yang mengakibatkan gagalnya semua kegiatan dalam mencapai suatu tujuan.

Perencanaan adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan. Menurut Aderson sebagaimana yang dikutip oleh Marno, mengatakan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan dimasa yang akan datang (Marno & Trio Supriyanto, 2008). Definisi ini mengisyaratkan bahwa pembuatan keputusan merupakan bagian dari perencanaan, namun proses perencanaan juga dapat terpikir setelah tujuan dan keputusan diambil.

Perencanaan selalu terkait dengan masa depan, dan masa depan selalu tidak pasti, banyak faktor yang berubah dengan cepat. Tanpa perencanaan, suatu lembaga pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak dapat menjawab pertanyaan apa saja yang akan dicapai, dan bagaimana mencapainya. Oleh karena



itu rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai.

Perencanaan dibuat harus berdasarakan beberapa sumber antara lain: 1) Kebijakan pucuk pimpinan (Policy top management), bahwa perencanaan itu sering kali berasal dari badan-badan ataupun orang-orang yang akan berhak dan mempunyai wewenang untuk membuat berbagai kebijakan, sebab merekalah pemegang kebijakan; 2) Hasil pengawasan, yaitu suatu perencanaan akan dibuat atas dasar fakta-fakta maupun data-data dari hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, sehingga dengan demikian dibuatlah suatu perencanaan perbaikan maupun penyesuaian ataupun perombakan secara menyeluruh dari pada rencana yang pernah telah dilaksanakan; 3) Kebutuhan masa depan, yaitu suatu perencanaan sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik maupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul; 4) Penentuan-penentuan baru, yaitu suatu perencanaan yang dibuat berdasarkan studi factual ataupun yang terus menerus maka akan menemukan ide-ide ataupun pendapat baru, untuk suatu kegiatan kerja; 5) Prakarsa dari dalam, yaitu suatu planning yang dibuat akibat inisiatif atau usul-usul dari bawahan dari suatu kegiatan kerja sama, untuk mencapai suatu tujuan; 6) Prakarsa dari luar, yaitu suatu rencana yang dibuat akibat dari saran-saran ataupun kritik-kritik dari orang-orang diluar organisasi.

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Karena itu perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja suatu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk

mencapai tujuan. Mondy & Premeaux seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkan dalam kenyataan. Berarti dalam pelaksanaan perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer disetiap level manajemen. Pendapat diatas menjelaskan bahwa terdapat tiga unsur pokok dalam kegiatan perencanaan yaitu: 1) pengumpulan data, 2) analisis fakta dan, 3) penyusunan rencana yang kongkrit. Tujuan tersebut secara khusus sungguh-sungguh dituliskan dan dapat diperoleh semua organisasi.

Merencanakan adalah membuat suatu target-target yang akan dicapai atau diraih dimasa depan. Dalam organisasi merencanakan adalah suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode/teknik yang tepat. Merencanakan pada dasarnya membuat keputusan mengenai arah yang akan dituju, tindakan yang akan diambil, sumber daya yang akan diolah dan teknik atau metode yang akan dipilih untuk digunakan. Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. Prosedur itu dapat berupa pengaturan sumber daya dan penetapan teknik/metode.

Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan, keberadaan suatu rencana sangat penting bagi organisasi karena rencana berfungsi untuk: 1) Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai; 2) Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan- kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut; 3) Organisasi memperoleh standar sumber daya terbaik dan mendayagunakannya

sesuai tugas pokok fungsi yang telah ditetapkan; 4) Menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktivitas yang konsisten prosedur dan tujuan; 5) Memberikan batas kewenangan dan tanggungjawab bagi seluruh pelaksana; 6) Memonitor dan mengukur berbagai keberhasilan secara intensif sehingga bisa menemukan dan memperbaiki penyimpangan secara dini; 7) Memungkinkan untuk terpeliharanya persesuaian antara kegiatan internal dengan situasi eksternal; 8) Menghindari pemborosan.

Langkah-langkah dalam perencanaan (Asmendri 2012: 15) yaitu a) menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai; b) meneliti masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan; c) mengumpulkan data atau informasi-informasi yang diperlukan; d) menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan; e) merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan itu akan diselesaikan. Adapun syarat-syarat perencanaan (Asmendri 2012: 15) terdiri atas a) perencanaan harus didasarkan pada tujuan yang jelas; b) bersifat sederhana, realistis, dan praktis; c) terinci, memuat segala uraian serta klasifikasi kegiatan dan rangkaian tindakan sehingga mudah dipedomani dan dijalankan; d) memiliki fleksibilitas sehingga mudah disesuaikan dengan kebutuhan serta kondisi dan situasi sewaktu-waktu; e) terdapat perimbangan antara bermacam-macam bidang yang akan digarap dalam perencanaan itu, menurut urgensinya masing-masing; f) diusahakan adanya penghematan biaya, tenaga, waktu serta kemungkinan penggunaan sumber-sumber daya dan dana yang tersedia dengan sewaktu-waktu; g) diusahakan agar sedapat mungkin tidak terjadi adanya duplikasi pelaksanaan.

Sarwoto (1978:70) mengidentifikasi syarat-syarat perencanaan yaitu a) tujuannya dirumuskan secara jelas; b) bersifat sederhana/simple artinya dapat dilaksanakan; c) memuat analisis dan penjelasan serta penggolongan tindakan usaha yang direncanakan untuk dilakukan; d) memiliki fleksibilitas; e) planning didukung oleh ketersediaan sumber daya yang dapat digunakan seefisien dan seefektif mungkin.

Perencanaan dapat membangun usaha-usaha koordinatif. Memberikan arah kepada para manajer dan pegawai tentang apa yang akan dilakukan. Bila setiap orang mengetahui dimana organisasi berada dan apa yang diharapkan memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan, maka akan meningkat koordinasi, kerjasama dan tim kerja. Bila perencanaan kurang diperhatikan atau tidak dibuat, maka akan terjadi tindakan sembarangan/tidak menentu dalam organisasi.

### **2.2.2 Pengorganisasian**

Fungsi pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas kepada orang-orang yang terlibat dalam kerja sama untuk memudahkan pelaksanaan kerja. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian dapat memanfaatkan struktur yang sudah dibentuk dalam organisasi. Artinya, deskripsi tugas yang akan dibagikan adalah berdasarkan tugas dan fungsi struktur yang ada dalam suatu organisasi. Pengorganisasian suatu tugas dapat memperlancar alokasi sumber daya dengan kombinasi yang tepat untuk mengimplementasikan rencana (Fathul Maujud, 2018:34).

Dalam pengorganisasian, terdapat beberapa langkah yang harus diperhatikan, antara lain menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk

mencapai tujuan organisasi, membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau kelompok, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien, menetapkan mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis, melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan serta meningkatkan efektifitas (Fathul Maujud, 2018:34).

Penempatan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Suatu rencana yang telah tersusun secara matang dan ditetapkan berdasarkan perhitungan-perhitungan tertentu, tentunya tidak dengan sendirinya mendekatkan organisasi pada tujuan yang hendak dicapainya. Ia memerlukan pengaturan-pengaturan yang tidak saja menyangkut wadah dimana kegiatan-kegiatan itu dilaksanakan, namun juga aturan main yang harus ditaati oleh setiap orang dalam organisasi.

Pengorganisasian (*organizing*) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang telah dibagi-bagi. Pengorganisasian adalah proses penghimpunan SDM, modal dan peralatan, dengan cara yang paling efektif untuk mencapai tujuan upaya pepaduan sumber daya.

Hasibuan (1996) mendefinisikan pengorganisasian sebagai suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relative didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut. Sarwoto (1978: 77) mengungkapkan pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat tugas, tanggung jawab atau wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun proses *organizing* meliputi berbagai rangkaian kegiatan yang bermula pada orientasi atas tujuan yang direncanakan dan berakhir pada saat kerangka organisasi yang tercipta terlengkapi dengan prosedur dan metode kerja, kewenangan personalia serta ketersediaan peralatan yang dibutuhkan. Yang perlu diperhatikan dalam pengorganisasian antara lain ialah bahwa pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab hendaknya disesuaikan dengan pengalaman, bakat, minat, pengetahuan dan kepribadian masing-masing orang yang diperlukan dalam menjalankan tugas. Sarwoto (1978: 78) menyebutkan proses organizing meliputi beberapa kegiatan yaitu sebagai berikut.

1. Perumusan tujuan, tujuan harus dirumuskan secara jelas dan lengkap baik mengenai ruang lingkup sasaran dan sarana yang diperlukan serta jangka waktu pencapaian tujuan;

2. Penetapan tugas pokok, hal yang harus diperhatikan dalam hal ini adalah  
1) tugas pokok harus merupakan bagian dari tujuan; dan 2) tugas pokok harus dalam batas kemampuan untuk dicapai dalam jangka waktu tertentu;
3. Perincian kegiatan, dalam kegiatan ini, selain harus disusun secara lengkap dan terperinci, juga perlu diidentifikasi kegiatan-kegiatan yang penting dan yang kurang penting;
4. Pengelompokan kegiatan-kegiatan dalam fungsi-fungsi, Kegiatan yang erat hubungannya satu sama lain dikelompokkan menjadi satu. Kelompok kegiatan sebagai hasil dari pengelompokan ini disebut fungsi;
5. Departementasi, yaitu merupakan proses konservasi fungsi-fungsi menjadi satuan-satuan organisasi dengan berpedoman pada prinsip-prinsip organisasi. Dalam hal ini, prinsip yang harus diperhatikan adalah (1) setiap organisasi memerlukan pengkoordinasian; dan (2) setiap organisasi memerlukan adanya hierarki;
6. Pelimpahan otoritas, otoritas dapat diartikan sebagai kekuasaan atau hak untuk bertindak atau memberikan perintah untuk menimbulkan tindakan-tindakan dari orang lain. Otoritas bersumber dari beberapa hal yaitu (1) ketentuan perundangundangan atau regulasi-regulasi; (2) posisi dalam konstelasi organisatoris yang telah ditetapkan sebelumnya (AD-ART) organisasi; (3) pelimpahan otoritas; dan (4) perintah atasan;
7. Staffing, merupakan penempatan orang pada satuan-satuan organisasi yang telah tercipta dalam proses departementasi. Prinsip utama staffing adalah prinsip menempatkan orang yang tepat pada tempatnya (*the right*

*man on the right place*), dan prinsip menempatkan orang yang tepat pada jabatan atau pekerjaannya (*the right man behind the gun*); dan

8. Facilitating, merupakan proses terakhir dalam penyusunan organisasi. Fasilitas yang harus diberikan dapat berupa materil/keuangan. Prinsipnya adalah bahwa pemberian peralatan yang disediakan harus cukup dan sesuai dengan tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan, serta tujuan yang hendak dicapai organisasi. Jika hal ini sudah selesai, maka organisasi sudah ready for action untuk mencapai tujuan.

Dengan kata lain, tanpa pengorganisasian mustahil suatu rencana dapat mencapai tujuan, tanpa pengorganisasian para pelaksana tidak memiliki pedoman yang jelas dan tegas sehingga pemborosan dan tumpang tindih akan mewarnai pelaksanaan suatu rencana yang akibatnya adalah kegagalan dalam mencapai tujuan.

Setelah mendapat kepastian tentang tujuan, sumber daya dan teknik/metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, lebih lanjut manajer melakukan upaya pengorganisasian agar rencana tersebut dapat dikerjakan oleh orang ahlinya secara sukses.

### **2.2.3 Pelaksanaan**

Pelaksanaan pada dasarnya merupakan fungsi manajemen yang kompleks dan ruang lingkupnya cukup luas serta berhubungan erat dengan sumber daya manusia. Pelaksanaan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen. Pentingnya pelaksanaan penggerakan didasarkan pada alasan bahwa, usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tidak akan ada out put



kongkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam suatu tindakan atau usaha yang menimbulkan tindakan. Sehingga banyak ahli yang berpendapat pergerakan merupakan fungsi yang terpenting dalam manajemen.

Pelaksanaan (*actuating*) adalah hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya hubungan terhadap bawahan untuk dapat mengerti dan memahami pembagian pekerjaan yang efektif dan efisien. Actuating adalah bagian yang sangat penting dalam proses manajemen. Berbeda dengan ketiga fungsi lain (*planning, organizing, controlling*), *actuating* dianggap sebagai intisari manajemen, karena secara khusus berhubungan dengan orang-orang (Baharudin, 2010: 106).

Pelaksanaan (*actuating*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha. Pelaksanaan adalah proses pergerakan orang-orang untuk melakukan kegiatan pencapaian tujuan sehingga terwujud efisiensi proses dan efektivitas hasil kerja.

Terry mendefinisikan *actuating* adalah tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran, agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi (Sarwoto, 1978: 86). Actuating adalah bagian yang sangat penting dalam proses manajemen. Berbeda dengan ketiga fungsi lain (*planning, organizing, controlling*) *actuating* dianggap sebagai intisari manajemen karena secara khusus berhubungan dengan orang-orang.

Terry menyatakan bahwa sukses dalam manajemen sebagian dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu a) mendapatkan orang-orang yang cakap; b) mengatakan kepada mereka apa yang hendak dicapai dan bagaimana cara mengerjakan apa yang kita inginkan; c) memberikan otoritas kepada mereka; dan d) menginspirasi mereka dengan kepercayaan untuk mencapai sasaran (Sarwoto, 1978: 86).

Pelaksanaan merupakan hubungan erat antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan dari adanya pengaturan terhadap bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan yang nyata. Pengertian di atas memberikan kejelasan bahwa pelaksanaan adalah kegiatan untuk mengarahkan orang lain agar suka dan dapat bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Pada pengertian di atas terdapat penekanan tentang keharusan cara yang tepat digunakan untuk melaksanakan, yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja kepada bawahannya agar mau dan senang melakukan segala aktivitas dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Lebih lanjut Siagian mengemukakan bahwa alasan pentingnya pelaksanaan fungsi pelaksanaan dengan cara memotivasi bawahan dalam bekerja adalah :

1. *Motivating* secara implisit berarti bahwa pemimpin organisasi berada ditengah-tengah bawahannya dan dengan demikian dapat memberikan bimbingan, intruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan.

2. Secara implisit pula, dalam *motivating* telah mencakup adanya upaya untuk mensinkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi.
3. Secara eksplisit dalam pengertian ini terlihat bahwa para pelaksana operasional organisasi dalam memberikan jasa-jasanya memerlukan beberapa perangsang atau insentif.

Motivasi sebagai bagian penting dari fungsi penggerakan, karena motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan.

Pelaksanaan merupakan suatu proses menghubungkan dan menyatukan tugas serta fungsi dalam organisasi atau lembaga. Dalam pelaksanaannya, dilakukan dengan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terperinci berdasarkan bagian dan bidang masing-masing sehingga terintegrasi hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis, dan seirama dalam mencapai tujuan yang sudah disepakati.

Pelaksanaan pada hakekatnya merupakan langkah untuk melaksanakan tujuan yang jelas dalam sebuah organisasi atau lembaga. Kejelasan tugas individu atau kelompok yang akan melahirkan tanggungjawab. Seorang pemimpin atau kepala sekolah harus memberikan tugas kepada orang-orang yang tepat, sesuai dengan kedudukan dan kompetensinya, sehingga pekerjaan itu terlaksana sesuai mutu yang diharapkan.

Proses kegiatan sangat dipengaruhi oleh proses pelaksanaannya. Pelaksanaan kegiatan yang tidak kompeten dalam bekerja akan berakibat fatal,

terutama yang menyangkut keuangan seperti kekurangan pembayaran upah atau gaji. Maka, klasifikasi program kerja dibutuhkan untuk menentukan skala prioritas. Misalnya, program mana yang mendesak dilaksanakan dan program mana yang bisa ditunda. Maka, terdapat tugas dan kegiatan yang dilakukan oleh banyak orang, dimana semua dalam proses pelaksanaan membutuhkan koordinasi dan komunikasi dari seorang pemimpin. Koordinasi dan komunikasi yang baik akan menghindarkan terjadinya persaingan yang tidak sehat dan ketidakjelasan dalam tindakan pelaksanaan. Dengan adanya koordinasi dan komunikasi yang baik, semua bagian dan unsur dapat bekerja sama menuju satu arah yaitu tujuan organisasi atau lembaga.

#### **2.2.4 Pengawasan**

Pengawasan adalah proses penentuan apa yang dicapai. Berkaitan dengan standar apa yang sedang dihasilkan, penilaian pelaksanaan (performansi) serta bilamana perlu diambil tindakan korektif. Ini yang memungkinkan pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, yakni sesuai dengan standar yang diharapkan. Tujuan pengawasan menurut konsep sistem adalah membantu mempertahankan hasil atau output yang sesuai dengan syarat-syarat sistem. Artinya dengan melakukan kerja pengawasan, diharapkan dapat mencapai kualitas produk organisasi berdasar perencanaan yang telah ditetapkan, sehingga konsumen atau stakeholders menjadi puas (Baharudin, 2010: 111).

Pengawasan (*controlling*) adalah suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan. Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh

rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang pendidikan yang dihadapi. Pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses pemberian balikan dan tindak lanjut perbandingan antara hasil yang dicapai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tindakan penyesuaian apabila terdapat penyimpangan.

Setiap organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasinya memerlukan manajemen. Di dalam memfungsikan manajemen diperlukan proses pengawasan, atau kegiatan pencapaian tujuan organisasi melalui pengawasan dapat dinamakan sebagai proses manajemen. Mengawasi institusi pendidikan adalah membuat institusi berjalan sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan dan sampai kepada tujuan secara efektif dan efisien. Perjalanan menuju tujuan dimonitor, diawasi dan dinilai supaya tidak melenceng 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.

Pengawasan merupakan suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan disamping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang. Oleh karena itu, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang perlu dilakukan oleh setiap pelaksana terutama yang memegang jabatan pimpinan. Tanpa pengawasan, pimpinan tidak dapat melihat adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana yang telah digariskan dan juga tidak

akan dapat menyusun rencana kerja yang lebih baik sebagai hasil dari pengalaman yang lalu.

Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan input, jumlah dan kualitas bahan, staf, uang, peralatan, fasilitas, dan informasi, demikian pula pengawasan terhadap aktivitas penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi, sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap output (standar produk yang diinginkan) (Syafuruddin, 2005 : 111).

Agar kegiatan pengawasan berjalan efektif dapat dilakukan melalui tiga tahapan kegiatan yaitu a) tahapan penetapan alat pengukur (*standard*); b) tahapan mengadakan penilaian (*evaluate*); dan c) mengadakan tindakan perbaikan (Manullang, 1987: 183). Fattah (2004: 102) mengungkapkan pengawassan seharusnya merupakan *coercion* atau *compeling*, artinya proses yang bersifat memaksa, agar kegiatan-kegiatan pelaksanaan (*actuating*) dapat disesuaikan dengan rencana yang telah ditetapkan.

Siagian (1986) berpendapat bahwa sasaran pengawasan adalah untuk menjamin hal-hal berikut a) kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan terselenggara sesuai dengan jiwa dan semangat kebijaksanaan dan strategi dimaksud; b) anggaran yang tersedia untuk menghidupi berbagai kegiatan organisasi benar-benar dipergunakan untuk melakukan kegiatan tersebut secara efektif dan efisien; c) para anggota organisasi benar-benar berorientasi pada berlangsungnya hidup dan kemajuan organisasi bukan kepentingan individu; d)

penyediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana sehingga memperoleh hasil kerja yang memuaskan; e) standar mutu hasil pekerjaan terpenuhi semaksimal mungkin; dan f) prosedur kerja ditaati oleh semua pihak.

Selain pendapat tersebut di atas, menurut Manullang (1987), fungsi manajemen terdiri atas 1) *forecasting*, merupakan kegiatan meramalkan, memproyeksikan atau mengadakan taksiran terhadap kemungkinan yang akan terjadi sebelum sesuatu direncanakan; 2) *planning* termasuk budgeting, fungsi manajemen dalam menetapkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi; 3) *organizing*, merupakan mengelompokkan kegiatan yang ingin diperlukan, yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada di dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan antara masing-masing unit tersebut; 4) *staffing* atau *assembling resources*, berhubungan dengan penerapan orang-orang yang akan memangku masing-masing jabatan yang ada di dalam organisasi tersebut; 5) *directing and commanding*, merupakan fungsi manajemen yang berhubungan dengan memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar setiap tugas dapat dilaksanakan dengan baik; 6) *leading*, merupakan istilah dalam manajemen yang dikemukakan oleh Louis A. Allen. Pekerjaan *leading* yaitu a) mengambil keputusan; b) mengadakan komunikasi agar ada saling pengertian antara manajer dan bawahan; c) memberi semangat, inspirasi, dan dorongan kepada bawahan agar mereka bertindak; dan d) memilih orang-orang yang akan menjadi anggota kelompoknya; 7) *coordinating*, melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi perkecokan, kekosongan kegiatan sehingga terdapat kerjasama

yang terarah dalam mencapai tujuan organisasi; 8) *motivating*, merupakan kegiatan dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada karyawan agar mereka dapat melakukan kegiatan sesuai dengan apa yang diharapkan; 9) *controlling*, merupakan kegiatan mengadakan penilaian, mengoreksi pekerjaan sehingga apa yang dilakukan oleh karyawan dapat diarahkan kejalan yang benar dengan maksud tercapainya tujuan yang ditetapkan; dan 10) *reporting*, merupakan kegiatan menyampaikan atau melaporkan perkembangan atau hasil kegiatan atau pekerjaan serta pemberian keterangan mengenai hal yang berhubungan dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada atasan baik dengan lisan maupun dengan tulisan.

### **2.3 Penelitian Relevan**

Adapun beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti sebagai berikut:

1. Heri Purwanto (2019) dalam skripsi yang berjudul “Implementasi Manajemen Strategi Dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan di SD Islam Terpadu Al Qalam Kendari”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang di dalamnya mendeskripsikan tentang implementasi manajemen strategi dalam mengembangkan mutu pendidikan di SD IT Al Qalam Kendari. Implementasi strategi dalam mengembangkan mutu pendidikan di ST IT Al Qalam Kendari ialah berupa perencanaan yang meliputi Perumusan visi, misi, dan tujuan; Perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang; mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Analisis SWOT) (Heri Purwanto, 2019).
2. Siti Aisyah Rahma (2016) dalam skripsi yang berjudul “Manajemen Mutu Pendidikan di SMA Integral Hidayatullah Kendari”. Penelitian ini merupakan



penelitian kualitatif yang di dalamnya mendeskripsikan tentang manajemen mutu pendidikan di SMA Integral Hidayatullah Kendari, hal ini lebih fokus pada mutu pendidikan yang ditandai dengan bagaimana mutu di sekolah tersebut agar tetap bertahan serta bagaimana kepala sekolah menerapkan manajemen kepada para bawahannya (Siti Aisyah Rahma, 2016).

3. Yuniarni (2020) dalam skripsi yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Pendidik di TPQ Nurul Fitri Kendari”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang di dalamnya mendeskripsikan tentang Manajemen Sumber Daya Pendidik di TPQ Nurul Fitri Kendari, yang mana hal ini ditandai dengan manajemen sumber daya pendidik dari aspek perencanaan, pengorganisasian, rekrutmen, pengembangan dan pemberhentian (Yuniarni, 2020).

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya terdapat aspek-aspek yang memiliki kesamaan dengan penelitian ini yaitu terletak pada bidang kajiannya yang membahas tentang penerapan manajemen dalam pengembangan sekolah. Akan tetapi persamaan tersebut tidak menyangkut substansi yang diteliti karena jika dilihat dari rumusan masalah, tempat, objek, subjek dan waktu tidak sama dengan penelitian ini. Adapun perbedaan penelitian pada penelitian pertama yaitu penelitian pertama lebih fokus pada implementasi manajemen strategi dalam mengembangkan mutu pendidikan di SD IT Al Qalam Kendari. Pada penelitian kedua lebih fokus pada manajemen mutu pendidikan di SMA Integral Hidayatullah Kendari, dan pada penelitian ketiga lebih fokus dalam Manajemen Sumber Daya Pendidik di TPQ Nurul Fitri Kendari. Sedangkan peneliti lebih fokus pada penerapan manajemen pendidikan dalam mengembangkan SMK

Negeri 1 Kendari melalui fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan dilapangan yang mana berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

#### **2.4 Kerangka Pikir**

SMK Negeri 1 Kendari sebagai salah satu sekolah yang mempunyai tujuan yang ingin dicapai, maka SMK Negeri 1 Kendari memiliki penerapan manajemen pendidikan dalam mengembangkan sekolah. Untuk itu dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

Dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan melalui pengumpulan data, analisis fakta dan, penyusunan rencana yang kongkrit.

Setelah mendapat kepastian tentang tujuan, sumber daya dan teknik/metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, lebih lanjut manajer melakukan upaya pengorganisasian agar rencana tersebut dapat dikerjakan oleh orang ahlinya secara sukses. Pengorganisasian berupa sekumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama yang mana di dalamnya beranggotakan minimal dua orang, memiliki struktur organisasi, pembagian tugas, sistem kerja sama yang berdasarkan pada wewenang.

Pentingnya pelaksanaan pergerakan didasarkan pada alasan bahwa, usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tidak akan ada out put kongkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam suatu tindakan atau usaha yang

menimbulkan tindakan. Sehingga banyak ahli yang berpendapat pergerakan merupakan fungsi yang terpenting dalam manajemen.

Tanpa pengawasan, pimpinan tidak dapat melihat adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana yang telah digariskan dan juga tidak akan dapat menyusun rencana kerja yang lebih baik sebagai hasil dari pengalaman yang lalu.

Berdasarkan pemaparan tersebut maka kerangka pikir penerapan manajemen pendidikan di SMK Negeri 1 Kendari dapat divisualisasikan sebagai berikut:



**Gambar 2.1** Bagan Kerangka Pikir