

LEADERSHIP, 2(2), Juni 2021, ISSN (online) : 2715-0399

ISSN (Print out) : 2721-7108

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : 10.32478/leadership.v2i2. 712

Article type : Review Article

## **TINGKAT MANAJEMEN DAN MANAJER BESERTA FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN**

Oleh: Citra Ayu Anisa

STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang

### Abstract

*This paper aims to find out in detail what the levels of management and managers are and the functions of Management. Given that in a job or activity there is a very important part that is required to exist in every job or activity which is commonly referred to as the management section. In a management section there is a framework for achieving goals that can be grouped into several levels of management, namely Top Management, Middle Management, and Lower Management. This article is a type of qualitative research with a library research approach. The results of the analysis in this article are that the arrangement of management in a certain level makes the management process in an organization run well and regularly. Meanwhile, the preparation of managers at certain levels also facilitates the division of tasks and responsibilities so that they can be adjusted to the abilities and expertise of individuals so that their work is also of quality. And this is very influential on the percentage of success of the Management program.*

*Keywords: Management level, manager, management functions*

### Abstrak

*Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui secara detail seperti apa tingkat manajemen dan manajer beserta fungsi-fungsi Manajemen. Mengingat dalam suatu pekerjaan atau kegiatan terdapat bagian yang sangat penting yang diharuskan ada di*

150 Email address: [citraayuanisa@gmail.com](mailto:citraayuanisa@gmail.com)

LEADERSHIP: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan is licensed under  
The CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

*setiap pekerjaan atau kegiatan yang biasa disebut dengan bagian manajemen. Dalam sebuah bagian manajemen terdapat kerangka pencapaian tujuan yang dapat dikelompokkan dalam beberapa tingkat manajemen, yaitu Top Management, Middle Management, and Lower Management. Artikel ini termasuk jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (library research). Hasil Analisa dalam artikel ini bahwa Penyusunan manajemen dalam sebuah tingkat-tingkat tertentu membuat proses manajemen dalam sebuah organisasi dapat berjalan secara baik dan teratur. Sedangkan penyusunan manajer dalam tingkat-tingkat tertentu juga mempermudah pembagian tugas dan tanggung jawab agar dapat disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian individu sehingga hasil kerjanya juga berkualitas Fungsi-fungsi manajemen adalah sebuah rangkaian atau urutan kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan dengan prosedur yang benar pula. Dan hal tersebut sangat berpengaruh besar terhadap besarnya persentase keberhasilan program Manajemen.*

*Kata kunci: tingkat Manajemen, manajer, fungsi-fungsi manajemen*

## **A. PENDAHULUAN**

Dalam suatu pekerjaan atau kegiatan terdapat bagian yang sangat penting yang diharuskan ada di setiap pekerjaan atau kegiatan yang biasa disebut dengan bagian manajemen. Dalam sebuah bagian manajemen terdapat kerangka pencapaian tujuan yang dapat dikelompokkan dalam beberapa tingkat manajemen, yaitu *Top Management, Middle Management, and Lower Management*<sup>1</sup> yang dapat mempermudah pembagian dan pengelolaan tanggung jawab dan penugasan pada setiap kelompok yang dibentuk. Dalam pengelompokan tingkat manajemen tersebut, berdampak pada tipe tanggung jawab dan tugas yang berbeda-beda dari pelaku atau pelaksana yang secara umum disebut dengan *manager*. Tingkat manajemen dalam organisasi akan membagi manajer menjadi tiga golongan yang berbeda, yaitu *Manajer Lini Pertama, Manajer Menengah, dan Manajer Puncak*<sup>2</sup> yang memiliki tanggung jawab dan tugas yang berbeda-beda pula.

---

<sup>1</sup> Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Grasindo, 2006), hlm. 11

<sup>2</sup> Yohanes Yahya, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hlm. 9-10

Berdasarkan pernyataan tersebut, dalam proses pelaksanaan manajemen terdapat manajer yang bertanggung jawab untuk pelaksanaan sebuah program manajemen. Dalam hal ini manajer akan melakukan berbagai aktivitas yang dibentuk dari beberapa kegiatan tertentu yang disebut dengan fungsi – fungsi manajemen yang telah disusun dan disepakati sebelum sebuah program manajemen dimulai. Fungsi – fungsi manajemen tersebut adalah faktor yang berperan cukup besar dalam menentukan persentase tercapainya tujuan dari sebuah program manajemen.

## **B. METODE PENELITIAN**

Artikel ini termasuk jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (*library research*). Dalam studi pustaka, penulis melakukan kegiatan pengumpulan literatur–literatur yang berkaitan dengan tingkat manajemen dan manajer beserta fungsi-fungsi Manajemen, kemudian dilakukan penelaahan kembali terhadap literatur–literatur tersebut secara mendalam sehingga bisa menghasilkan kesimpulan yang valid dan kredibel.

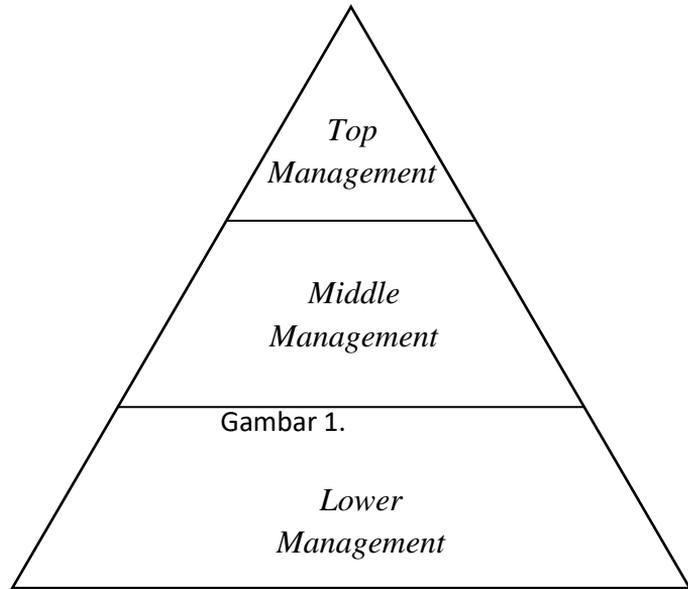
## **C. HASIL DAN DISKUSI**

### **1. Tingkat Manajemen dan Manajer**

#### **a. Tingkat Manajemen**

Manajemen merupakan ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengerakan/pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam setiap proses pelaksanaan manajemen terdapat pengelompokan yang membuat suatu organisasi atau kelompok memiliki tingkatan-tingkatan tertentu yang memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Tingkatan-tingkatan tertentu itulah yang dalam bidang manajemen disebut tingkat-tingkat manajemen

Menurut Stephan J. Knezewich, dalam menunjukkan tingkat – tingkat manajemen mengutip Dalton E. Mc. Farland dalam buku *Management and Practice*, terdapat tiga tingkat manajemen, yaitu sebagai berikut :



Tingkat – Tingkat Manajemen<sup>3</sup>, yaitu :

**1) Top Management (Manajemen Puncak)**

Manajemen puncak adalah tingkatan manajemen tertinggi dalam sebuah organisasi atau kelompok, yang bertanggung jawab terhadap keseluruhan aktivitas organisasi. Manajemen puncak harus memiliki keahlian dan pengetahuan mendalam di bidang pemikiran konsep manajemen. Tugas utama dari manajemen puncak ini adalah membuat dan merumuskan konsep yang akan dikembangkan pada tingkat manajemen di bawahnya.

**2) Middle Management (Manajemen Menengah)**

Manajemen menengah bertugas mengembangkan rencana-rencana pada tingkatan yang lebih tinggi, namun tetap sesuai dengan tujuan kemudian melaporkannya kepada manajemen puncak kembali. Manajemen menengah harus memiliki keahlian interpersonal / manusiawi, artinya keahlian untuk berkomunikasi, bekerjasama dan memotivasi orang lain dengan sangat baik.

---

<sup>3</sup> Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Grasindo, 2006), hlm. 11-14

### **3) Lower Management (Manajemen Bawah)**

Manajemen Bawah bertugas memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional secara lebih dekat atau bahkan secara langsung dalam berinteraksi di lapangan. Manajemen bawah harus memiliki pengetahuan dan keahlian teknis, artinya keahlian yang mencakup prosedur, teknik, pengetahuan dan keahlian dalam bidang khusus.

Manfaat dari pembagian tingkat – tingkat manajemen seperti pernyataan di atas adalah keoptimalan hasil kerja dan tercapainya tujuan yang telah ditargetkan, karena setiap tingkatan manajemen memiliki tugas yang telah terfokus dan dapat menempatkan pelaksana yang sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan di setiap tingkatan manajemen.

#### **b. Tingkat Manajer**

Manajer adalah seorang yang bertindak sebagai seorang perencana, pengorganisasi, pengarah, pemotivasi, serta pengendali orang dan mekanisme kerja sebuah manajemen untuk mencapai tujuan yang terbagi sesuai dengan tingkat-tingkat manajemen yang ada. Menurut tingkatan manajemen, Tingkat manajer dapat diklasifikasikan menjadi tiga golongan yang berbeda<sup>4</sup>, yaitu sebagai berikut :

##### **1) Manajer Puncak**

Manajer Puncak merupakan pelaksana dari tingkatan manajemen puncak, yang terdiri dari sekelompok kecil eksekutif, yang bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Manajer pada tingkat ini harus memiliki pengetahuan yang luas dan kapasitas kepemimpinan yang mumpuni agar dapat menciptakan gagasan-gagasan yang bersifat abstrak untuk melihat gambaran secara global. Tugas dan tanggung jawab manajer pada tingkat puncak adalah untuk merumuskan strategi perusahaan dan perencanaan yang akan diterapkan pada manajer dan karyawan di tingkat yang lebih rendah. Sebutan khas bagi manajer puncak adalah presiden direktur, wakil presiden direktur, CEO (*chief executive officer*), dan sebagainya.

---

<sup>4</sup> Yohanes Yahya, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hlm. 9-10

## 2) Manajer Menengah

Manajer menengah merupakan pelaksana dari tingkatan manajemen menengah. Manajer menengah bertanggung jawab untuk menerapkan, melaksanakan dan mengontrol pelaksanaan strategi dan perencanaan yang dirumuskan oleh manajer puncak. Peranan utama dari tingkat manajer ini adalah dalam mensosialisasikan perencanaan pada manajer dan karyawan yang ada di bawahnya agar terlaksana dengan baik. Manajer dalam tingkatan ini sering disebut sebagai manajer divisi, manajer operasional, manajer departemen, kepala pengawas (*superintendents*), dan sebagainya. Seperti contoh kepala divisi perusahaan yang membawahi beberapa kepala bagian.

## 3) Manajer Lini Pertama

Manajer Lini Pertama merupakan pelaksana dari tingkatan manajemen bawah yang bertugas memimpin dan mengawasi tenaga – tenaga operasional. Para manajer dalam tingkatan ini sering disebut sebagai kepala atau pimpinan (*leader*), mandor, dan penyedia (*supervisor*). Manajer lini pertama ini adalah pihak yang paling sering berinteraksi langsung dengan karyawan. Seperti contoh adalah mandor dalam pabrik, kepala seksi yang langsung membahawai tenaga pengetik dan pembukuan dalam kantor yang besar.

Walaupun manajer pada tingkatan ini lebih banyak berinteraksi dengan pekerjaan lapangan, tetapi bukan berarti para manajer pada tingkat ini tidak terlibat dalam proses perencanaan dan *controlling*. Manajer puncak dan menengah sering kali melibatkan manajer lini pertama, agar mendapatkan masukan karena pada manajer tingkat inilah yang paling sering berinteraksi dengan karyawan secara langsung.

### c. Keterampilan Manajer

Dalam menjalankan tugas dan bertanggung jawab tentang hal yang di tugaskan pada seorang manajer. Pada setiap tingkat manajer harus mempunyai keahlian atau keterampilan yang berbeda dan sesuai dengan tingkat yang menjadi tanggung jawab dari seorang manajer.

Keterampilan – keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi seorang manajer<sup>5</sup>, yaitu sebagai berikut :

- 1) **Keterampilan Konseptual**, yaitu keterampilan atau kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi. Keterampilan ini menjadi syarat harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang manajer pada tingkat puncak.
- 2) **Keterampilan Kemanusiaan**, yaitu kemampuan untuk bekerja dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik individu ataupun kelompok. Keterampilan ini menjadi syarat harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang manajer pada tingkat menengah.
- 3) **Keterampilan Administratif**, yaitu seluruh keterampilan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian dan pengawasan. Keterampilan ini menjadi syarat harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang manajer pada semua tingkatan.
- 4) **Keterampilan Teknik**, yaitu kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan atau teknik – teknik dari bidang tertentu seperti akuntansi, produksi, penjualan atau permesinan dan sebagainya. Keterampilan ini menjadi syarat harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang manajer pada tingkat lini pertama.

## 2. Fungsi – Fungsi dari Manajemen

Dalam sebuah manajemen terdapat kegiatan -kegiatan tertentu, yang di namakan sebagai fungsi – fungsi manajemen, yang terdiri dari fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan/pengarahannya dan pengawasan, yang dijelaskan, sebagai berikut:

### a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)<sup>6</sup>

#### 1) Pengertian Perencanaan

Menurut George R. Terry, perencanaan adalah suatu pekerjaan mental yang memerlukan pemikiran, imajinasi serta kesanggupan melihat ke masa yang akan datang. Fungsi Perencanaan berisi tentang perumusan dari tindakan-tindakan

---

<sup>5</sup> Yohanes Yahya, *Pengantar...*, hlm. 16-17

<sup>6</sup> Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Grasindo, 2006), hlm. 84-90

untuk mencapai tujuan serta untuk menghadapi hambatan yang akan muncul dan mengganggu kelancaran pekerjaan. Seperti bagaimana cara untuk mencapai tujuan dan rencana untuk mengadakan pengawasan agar penyelenggaraan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan optimal.

Syarat sebuah perencanaan adalah harus berdasarkan pada fakta, data dan keterangan konkret. Dalam kenyataan di lapangan, tujuan organisasi sering kali berubah sesuai dengan perkembangan dan dinamika masyarakat. Maka dalam pembuatan perencanaan harus bersifat dinamis, berkesinambungan, dan fleksibel.

- a) Dinamis, artinya perencanaan harus melihat ke depan dan memberikan prospek secara rasional.
- b) Berkesinambungan, artinya perencanaan tidak dibuat untuk sekali saja, tetapi dibuat secara terus-menerus ke arah tercapainya tujuan.
- c) Fleksibel, artinya perencanaan dapat diubah atau disempurnakan sesuai dengan keadaan.

## 2) Kegunaan Perencanaan

Adapun kegunaan perencanaan dapat dinyatakan antara lain sebagai berikut :

- a) Mendorong pimpinan manajemen mulai dari tingkat puncak sampai tingkat bawah untuk berfikir secara sistematis.
- b) Membantu pemimpin dalam pelaksanaan koordinasi.
- c) Mendorong pimpinan manajemen tingkat puncak untuk menampilkan garis-garis besar haluan organisasi demi tercapainya tujuan.
- d) Membantu pelaksanaan pengawasan terhadap perkembangan dari apa yang telah direncanakan.
- e) Membantu pimpinan dalam menghadapi perkembangan di masa yang akan datang.
- f) Membantu terciptanya gambaran dan hubungan pertanggungjawaban dari masing-masing bagian organisasi.

## 3) Prosedur Perencanaan

Menurut Stoner James, A.F. (1988) terdapat empat langkah dalam proses perencanaan, sebagai berikut :

- a) Langkah 1 : Menetapkan tujuan atau seperangkat tujuan. Perencana pertama-tama harus menetapkan apa yang

dibutuhkan atau diinginkan oleh suatu organisasi atau subunit sehingga sumberdaya organisasi tidak terpecah dan dapat digunakan secara efisien dan efektif.

- b) Langkah 2 : Mendefinisikan situasi saat ini. Informasi keadaan organisasi saat ini tentang berapa jauhkan jarak organisasi dari sasarannya, sumber daya yang dimiliki, data keuangan dan statistik harus dirumuskan sehingga langkah selanjutnya dapat dilakukan dengan lancar.
- c) Langkah 3 : Mengidentifikasi hal-hal yang membantu dan menghambat tujuan. Dengan menganalisis faktor-faktor eksternal dan internal organisasi dapat diketahui faktor-faktor yang membantu pencapaian tujuan dan yang menimbulkan masalah / hambatan. Pengetahuan tentang faktor-faktor ini membantu perencana dalam memperkirakan situasi di masa mendatang.
- d) Langkah 4 : Mengembangkan rencana atau perangkat tindakan untuk mencapai tujuan. Langkah ini melibatkan berbagai alternatif arah tindakan untuk mencapai sasaran, mengevaluasi alternatif-alternatif yang ada dan memilih yang paling sesuai atau yang paling menguntungkan diantara alternatif tersebut.

## **b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)**

### **1) Pengertian Organisasi dan Pengorganisasian<sup>7</sup>**

Organisasi adalah lembaga atau kelompok fungsional ketika proses manajemen berlangsung, serta berperan sebagai wadah pembentukan tingkah laku hubungan antar manusia secara efektif sehingga dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sedangkan Pengorganisasian adalah proses atau cara bagaimana struktur organisasi diatur dan disesuaikan dengan tujuan, sumber daya, dan lingkungannya. Suatu struktur organisasi berperan menspesifikasi dalam pembagian kegiatan kerja, menunjukkan tingkat spesialisasi kegiatan kerja, dan menunjukkan hierarki atau struktur wewenang organisasi serta memperlihatkan hubungan pelaporannya.

---

<sup>7</sup> Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar...*, hlm. 110-111

## 2) **Prosedur Pengorganisasian<sup>8</sup>**

Menurut Stoner James, A.F. (1988) terdapat empat langkah dalam proses perencanaan, sebagai berikut :

- a. Merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Pembagian kerja ke dalam aktivitas-aktivitas yang secara logis dan sesuai dengan kualifikasi (keahlian) oleh seseorang atau kelompok tersebut.
- c. Mengelompokkan aktivitas-aktivitas yang sama secara logis menjadi departemen-departemen dan menyusun skema kerja sama antar departemen.
- d. Menetapkan mekanisme (aturan main) untuk mengkoordinasikan pekerjaan anggota dalam kesatuan yang harmonis.
- e. Mengawasi efektivitas organisasi dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas organisasi.

## c. **Fungsi Penggerakan/Pengarahannya (*Actuating*)**

### 1) **Pengertian Penggerakan/Pengarahannya**

Penggerakan atau pengarahannya adalah kegiatan yang membuat seluruh anggota organisasi mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas dan bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian<sup>9</sup>.

### 2) **Deskripsi Pekerjaan dalam Fungsi Penggerakan/Pengarahannya<sup>10</sup>**

- a. Memberi tahu dan menjelaskan tujuan kepada para bawahan;
- b. Mengelola dan mengajak para bawahan untuk bekerja semaksimal mungkin;
- c. Membimbing bawahan untuk mencapai standar operasional (pelaksanaan);
- d. Memberikan hak untuk mendengarkan;
- e. Memuji dan memberikan sanksi secara adil;

---

<sup>8</sup> Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar...*, hlm. 126-129

<sup>9</sup> Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi*, (Bandung : CV Yrama, 2008), hlm. 58

<sup>10</sup> Yohanes Yahya, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hlm. 15-16

- f. Memperbaiki usaha penggerakan dipandang dari sudut hasil pengendalian.

### 3) Pokok-Pokok yang Mempengaruhi Penggerakan/ Pengarahan

#### a) Perilaku Manusia

Menurut Soejono Soekamto menyatakan bahwa perilaku adalah tindakan atau perbuatan yang dilakukan untuk merealisasikan keinginan. Pada dasarnya perilaku manusia terjadi karena adanya rangsangan yang menimbulkan respon. Keinginan untuk mencapai kebutuhan mengakibatkan manusia berperilaku. Manusia dalam hidup berkelompok mempunyai perbedaan, yaitu jenis kelamin, usia, pengalaman, agama, dan perbedaan kepentingan. Tetapi di samping perbedaan itu juga terdapat persamaan, seperti persamaan kebutuhan makan, minum, dan keamanan. Faktor-faktor itulah yang membentuk kerja sama antar manusia.

Dalam berperilaku manusia memiliki bermacam-macam tipe perilaku yang dipengaruhi oleh fungsi psikis dalam diri seseorang itu sendiri<sup>11</sup>, yaitu :

- ✓ Pikiran, seseorang yang pikirannya dominan akan berusaha memahami lingkungannya dengan jalan pengetahuan, menghubungkan berbagai pengertian dan mengambil kesimpulan yang logis. Sedangkan ukuran penilaiannya ialah benar atau salah (*right or wrong*).
- ✓ Rasa, seseorang yang perasaannya dominan akan berusaha memahami lingkungannya dengan ukuran penilaian senang atau tidak senang, suka atau tidak suka (*like or dislike*).
- ✓ Intuisi, seseorang yang intuisinya dominan akan menangkap segala hal dalam lingkungannya lebih banyak melewati penglihatan batin, tidak melihat secara mendetail, tetapi memiliki makna secara keseluruhan.
- ✓ Penginderaan, seseorang yang pengindraannya dominan menangkap hal-hal yang terdapat dalam

---

<sup>11</sup> Iwan Purwanto, *Manajemen...*, hlm. 60-61

lingkungannya sebagaimana adanya, tanpa penilaian apapun.

b) Motivasi

Motivasi adalah mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapainya tujuan organisasi.<sup>12</sup>

c) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer yang menyebabkan orang-orang lain bertindak, sehingga kemampuan seorang manajer dapat diukur dari kemampuannya dalam mengerakkan orang-orang lain untuk bekerja.<sup>13</sup>

d) Komunikasi

Komunikasi adalah alat untuk menyampaikan perintah dan informasi dari seseorang kepada orang lain yang harus dapat dimengerti oleh yang penerima informasi.

1. Syarat-syarat komunikasi yang baik<sup>14</sup>

- 1) Mempergunakan bahasa yang baik.
- 2) Lengkap, agar pesan dapat tersampaikan dan dipahami.
- 3) Tepat, komunikasi atau perintah yang diberikan itu benar.
- 4) Jelas, artinya disampaikan secara benar pada orang lain.
- 5) Disampaikan pada waktu yang tepat.

2. Metode komunikasi<sup>15</sup>

- 1) Komunikasi Langsung, perintah atau informasi disampaikan secara langsung oleh komunikator kepada komunikan, sehingga terjadi umpan balik secara langsung.

---

<sup>12</sup> Iwan Purwanto, *Manajemen...*, hlm. 61

<sup>13</sup> Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Grasindo, 2006), hlm. 179

<sup>14</sup> Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi*, (Bandung : CV Yrama, 2008), hlm. 66

<sup>15</sup> Iwan Purwanto, *Manajemen...*, hlm. 66-67

- 2) Komunikasi Tidak Langsung, perintah atau informasi disampaikan secara tidak langsung oleh komunikator kepada komunikan, sehingga terjadi umpan balik secara tidak langsung.
- 3) Komunikasi searah, komunikasi yang disampaikan berupa indoktrinasi, dan hanya komunikator yang berperan aktif, sedangkan komunikan berperan pasif. Misalnya pemimpin upacara memberi aba-aba.
- 4) Komunikasi dua arah, komunikator dan komunikan sama-sama berperan aktif.

#### **d. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)**

##### **1) Pengertian Pengawasan**

Pengawasan adalah kegiatan untuk menyesuaikan antara pelaksanaan dan rencana-rencana yang telah ditentukan. Pengawasan (*controlling*) sebagai fungsi manajemen ialah mengamati dan mengalokasikan dengan tepat penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Dalam praktek dilapangan, dapat disimpulkan kegagalan suatu rencana atau aktivitas bersumber pada dua hal, yaitu :

- a) Akibat pengaruh di luar jangkauan atau perkiraan manusia.
- b) Pelaksana atau pelaku yang mengerjakannya tidak memenuhi persyaratan yang diminta.

Oleh karena itu, diperlukannya pengawasan atau pengendalian agar dapat meminimalisir kemungkinan kegagalan sebuah rencana dan mengatasi akibat dari kegagalan tersebut.

##### **2) Jenis Pengawasan**

Jenis pengawasan dapat ditinjau dari tiga sisi<sup>16</sup>, sebagai berikut :

- a) Pengawasan dari segi waktu, pengawasan ini dapat dilakukan secara preventif (pencegahan agar tidak terjadi hambatan atau kegagalan) dan secara represif (penekanan atau penyembuhan). Alat yang digunakan dalam pengawasan preventif ialah perencanaan dan *budget*, sedangkan alat yang digunakan dalam pengawasan represif ialah *budget* dan laporan.

---

<sup>16</sup> Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar...*, hlm. 243

- b) Pengawasan dari segi obyek ialah pengawasan terhadap produksi, keuangan, aktivitas karyawan, dan sebagainya. Sering di sebut dengan pengawasan administratif dan pengawasan operatif. Seperti contoh pengawasan administratif ialah pengawasan anggaran, inspeksi, pengawasan order, dan pengawasan kebijakan.
- c) Pengawasan dari segi subyek, terdiri dari pengawasan *intern* yang biasanya dilakukan oleh bagian pengawasan perusahaan (*internal auditor*) dan dibuat dalam sebuah laporan baik harian, mingguan, bulanan maupun khusus. Dan pengawasan *ekstern* yang dilakukan oleh akuntan publik (*certified public accountant*) dan dibuat dalam sebuah publikasi laporan neraca dan rugi-laba.

### 3) Prosedur Pengawasan dan Pengendalian<sup>17</sup>

Menurut Stoner James, A.F. (1988) terdapat empat langkah dalam proses pengawasan dan pengendalian, sebagai berikut :

- a) Menentukan standar dan metode yang digunakan untuk mengukur prestasi kerja.
- b) Mengukur prestasi kerja.
- c) Menganalisis apakah prestasi kerja telah memenuhi syarat.
- d) Mengambil tindakan korektif, jika prestasi kerja tidak memenuhi syarat.

## D. PENUTUP

1. Penyusunan manajemen dalam sebuah tingkat-tingkat tertentu membuat proses manajemen dalam sebuah organisasi dapat berjalan secara baik dan teratur. Sedangkan penyusunan manajer dalam tingkat-tingkat tertentu juga mempermudah pembagian tugas dan tanggung jawab agar dapat disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian individu sehingga hasil kerjanya juga berkualitas. Jika sebuah manajemen yang baik dan teratur, serta memiliki manajer yang ahli dalam bidang yang ditanganinya dan berkualitas, maka tujuan utama yang telah ditentukan diawal terbentuknya organisasi dapat terealisasikan sesuai target.

---

<sup>17</sup> Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar...*, hlm. 248-249

2. Fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan adalah sebuah rangkaian atau urutan kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan dengan prosedur yang benar pula. Hal tersebut sangat berpengaruh besar terhadap besarnya persentase keberhasilan program manajemen. Jika semua unsur manajemen baik susunan manajemen dan manajer beserta fungsi-fungsi manajemen dapat berjalan beriringan dengan porsi yang benar maka akan tercipta keseimbangan antara organisasi dengan program manajemen. Keseimbangan antara organisasi dengan program manajemen tersebut akan menghasilkan perusahaan yang bisa mensejahterakan karyawannya dan dapat bermanfaat bagi lingkungan disekitar perusahaan itu pula.

#### **Daftar Rujukan**

Herujito, M., Yayat. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Grasindo.

Yahya, Yohanes. 2006. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Purwanto, Iwan. 2008. *Manajemen Strategi*. Bandung : CV Yrama, 2008.

Terry, R., George. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.