

# FUNGSI PROSES MANAJEMEN DAN KAITANYA DENGAN PENINGKATAN DAN PERTAHANAN KUALITAS INDUSTRI BARANG DAN JASA

Oleh: Nursaman  
Dosen STAI Salahuddin Pasuruan

## Abstrak

Dalam proses manajemen ada fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer/pemimpin, yaitu: (1) Perencanaan (*Planning*), (2) Pengorganisasian (*Organizing*), (3) Pemimpinan (*Leading*), (4) Pengawasan (*Controlling*). Oleh karena itu manajemen diartikan sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin, merencanakan program, mengorganisasikan, dan mengendalikan upaya organisasi/lembaga/perusahaan dengan segala aspeknya agar tercapai sesuai target dan efisien.

Salah satu bentuk manajemen yang berusaha untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas industri barang dan jasa adalah dikenal dengan nama *Total Quality Management* (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dan dikenal juga Manajemen Peningkatan Mutu (MPM). Dalam konsep TQM, organisasi dipandang sebagai suatu sistem yang memiliki *input*, *proses*, dan *output*. Produk merupakan hasil suatu proses yang menggabungkan paling sedikit empat unsur, yaitu mesin, metode, material, dan manusia. Dengan demikian *quality improvement* adalah memperbaiki mutu melalui proses industri atau organisasi, sehingga biaya dapat diturunkan dan produktifitas dapat ditingkatkan.

## 1. Pembahasan

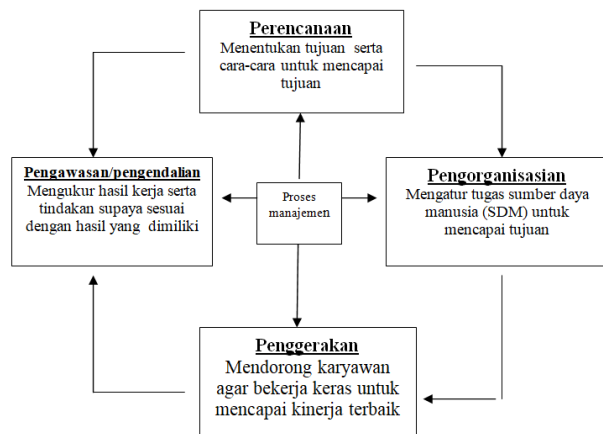
Sehubungan dengan fungsi proses manajemen, dapat diuraikan berikut ini. Sears (1959) (dalam Muhamad Munir Mursy, 1977: 64) menyebutkan ada lima fungsi pokok manajemen, yaitu *planning* (*at-Takhthid*), *organizing* (*at-Tandhim*), *directing* (*at-Taujih*), *co-ordination* (*at-Tansiq*), dan *controlling* (*ar-Riqabah*). Selanjutnya George Terry, menyebutkan ada empat fungsi manajemen yaitu “*the planning, organizing, actuating, and controlling.*”

Meskipun sedikit berbeda pendapat mengenai pengertian manajemen, namun para ahli tersebut mengabstrasikan pengertian manajemen itu menjadi 4 proses, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Dari sini akan terlihat fungsi-fungsi proses manajemen. Dalam proses manajemen ada fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer/pemimpin, yaitu: (1) Perencanaan (*Planning*), (2) Pengorganisasian (*Organizing*), (3) Pemimpinan (*Leading*), (4) Pengawasan (*Controlling*). Oleh karena itu manajemen diartikan sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin, merencanakan program, mengorganisasikan, dan mengendalikan upaya lembaga pendidikan dengan segala aspeknya agar

tercapai sesuai target dan efisien (Mulyasa. 2007; & Muhamad Munir Mursi, 1977).

Berikut adalah bagan proses manajemen yang dikutip dari buku “*Manajemen*” (Sehermerhan, 1997):



Dari segi proses, manajemen di bidang apapun hampir tidak berbeda, karena selalu dimulai dengan perencanaan dan diakhiri dengan pengawasan. Yang membedakan antara manajemen bidang satu dengan bidang yang lain adalah aspek substansinya, atau bidang garapannya (Ali Imron, 2003: 7). Hal ini berarti bahwa yang membedakan manajemen pendidikan misalnya dengan manajemen ekonomi atau layanan publik yang lain, bukan pada aspek prosesnya, tetapi pada aspek substansinya.

Kemudian meski fungsi manajemen tadi berbeda dalam jumlah unsur dan terminologi, akan tetapi pada intinya fungsi manajemen terdiri empat hal, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/pelaksanaan, dan pengawasan

atau pengendalian, yang masing-masing diuraikan sebagai berikut:

**a. Perencanaan (*planning* atau *at-Takhtid*)**

Pada hakikatnya perencanaan adalah suatu rangkaian proses kegiatan menyiapkan mengenai apa yang diharapkan terjadi (peristiwa, keadaan, suasana, dan sebagainya) dan apa yang akan dilakukan (revisi, renovasi, kreasi, dan sebagainya). Rangkaian proses kegiatan itu dilaksanakan agar harapan tersebut dapat terwujud menjadi kenyataan di masa mendatang. Kajian perencanaan selalu terkait dengan fungsi manajemen karena perencanaan menempati fungsi pertama dan utama di antara fungsi-fungsi manajemen lainnya (Udin Syaefudin & Abin Syamsudin Makmun, 2007: 3-4).

Taylor (dalam Muhamad Munir Mursi, 1977:66) mengatakan bahwa “perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan di masa mendatang.” Pengertian ini memberikan kesimpulan bahwa pembuatan keputusan merupakan bagian dari perencanaan. Harold Koonzt dan Cyrill O’Donnel (dalam Sarwoto, 1987: 70) menyatakan, “perencanaan sebagai persiapan yang teratur dari setiap usaha yang mewujudkan/mencapai tujuan atau tujuan-tujuan yang telah ditentukan.” Hal ini berarti bahwa dalam sebuah perencanaan telah

terancang langkah-langkah yang jelas bagaimana mencapai tujuan yang telah ditentukan. Catherine Hayden (1986: 238) mengatakan, “perencanaan merupakan “serangkaian aktivitas dalam perusahaan (organisasi) untuk menciptakan suatu strategi, mengorganisasikan sumber dan personalia untuk melaksanakan strategi dan memantau penerapan strategi itu.”

Roger A. Kauffman (dalam Baharuddin dan Moh Makin, 2010: 99) menjelaskan, “perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin.” Sedangkan Burhanuddin (1990), sebagaimana dikutip oleh Baharuddin (2010), mengatakan sebagai berikut:

Bahwa pada dasarnya perencanaan merupakan suatu kegiatan yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode-metode, pelaksanaan (tenaga) yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pencapaian tujuan.

Berangkat dari definisi-definisi tersebut dapat ditarik suatu pengertian bahwa perencanaan merupakan suatu proses kegiatan yang sistematis untuk menentukan tujuan atau sasaran mengenai apa pun yang hendak dicapai secara efisien dan efektif.

Perencanaan memberikan kesempatan kepada administrator untuk berinisiatif menciptakan situasi yang menguntungkan organisasi/lembaga pendidikan. Dengan perencanaan, antara lain organisasi/lembaga pendidikan dapat menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan dan sasaran tertentu.

Perencanaan organisasi atau lembaga pada hakikatnya berpusat pada tiga komponen atau pola utama (Udin Syaefudin & Abin Syamsudin Makmun, 2007: 15-16). yaitu sebagai berikut:

- 1) Dengan perencanaan itu ditunjukkan tujuan (visi, misi, dan sasaran) apakah yang harus dicapai.
- 2) Bagaimanakah perencanaan itu dimulai.
- 3) Bagaimanakah cara mencapai tujuan (visi, misi, dan sasaran) yang harus dicapai itu.

Komponen persoalan pertama, mempersoalkan tujuan yang merupakan titik usaha yang harus dicapai. Tujuan adalah arah yang mempersatukan kegiatan pembangunan, tanpa tujuan kegiatan pembangunan pendidikan akan tidak terarah dan susah terkendali.

Komponen pertanyaan kedua, membahas titik berangkat pembangunan sebab pembangunan harus dimulai dari titik berangkat yang pasti dalam arti tidak dimulai dari nol sama sekali, tetapi dimulai

dari tingkat yang telah dicapai selama ini, tentunya berdasarkan evaluasi dan kajian terhadap apa yang telah dicapai.

Komponen pertanyaan ketiga, merupakan alternatif cara atau upaya untuk mencapai tujuan dari titik berangkat yang telah ditentukan itu. Upaya ini dapat saja berbentuk pendekatan, kebijakan, atau bahkan strategi yang kemungkinannya amat banyak tergantung kepada kemampuan untuk memilih mana yang paling tepat dan efektif guna mencapai tujuan tersebut.

Ketiga pola dasar tersebut dalam kenyataannya tidak sederhana karena organisasi/lembaga pendidikan itu sendiri kompleks. Pengembangan pola dasar ini hanyalah merupakan modal yang dapat dipergunakan oleh *planners* sebagai salah satu pola pikir dalam perencanaan pendidikan baik pendidikan yang dikelola oleh pemerintah maupun oleh masyarakat.

Dengan demikian perencanaan dalam hal ini berfungsi sebagai *tool* atau *guide line for actions*, sehingga apa pun yang harus dilaksanakan pada dasarnya terlebih dahulu sudah diatur dan ditata secara baik.

#### **b. Pengorganisasian (*Organizing* atau *at-Tandhim*)**

Berkaitan dengan hal ini, Stephen P. Robbins, sebagaimana dikutip oleh Imam Suprayogo dan H.A. Sonhadji (2001) mengatakan "*every organization contains*

*people, and it is management's job to direct and coordinate those people.*” Kurang lebih artinya demikian, tiap-tiap organisasi berisi sejumlah orang, yang di dalamnya terdapat aktivitas yang diolah sedemikian rupa untuk mengkoordinir orang-orang itu.

Dalam hal ini, Sarwoto (1987:77), sebagaimana dikutip oleh Baharuddin dan Moh Makin (2010: 104) berpendapat sebagai berikut:

Pengorganisasian sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat tugas, tanggung jawab atau wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai satu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berangkat dari perumusan tersebut, dapat ditarik suatu pengertian bahwa pengorganisasian merupakan langkah ke arah pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya. Dalam fungsi organisasi terdapat sekelompok orang yang mau bekerja sama, ada tujuan yang hendak dicapai, ada pekerjaan yang akan dikerjakan, ada pembagian tugas yang jelas, pengelompokan kegiatan, menyediakan alat-alat yang dibutuhkan untuk aktivitas organisasi, ada pendelegasian wewenang dari atasan ke bawahan dan pembuatan struktur organisasi yang efektif dan efisien.

Selanjutnya prinsip-prinsip suatu organisasi apapun (termasuk organisasi pendidikan) yang terlepas dari aktivitas komunikasi tidak dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Komunikasi dipandang sebagai darah kehidupan (*life blood*) organisasi, bahkan seorang pemimpin suatu organisasi yang berbakat dan pandai bisa mengalami kegagalan hanya karena kesalahan komunikasi (Abizar, 1988: 15).

Berangkat dari rumusan tentang organisasi tersebut, berarti bahwa unsur-unsur organisasi mengandung hal-hal yaitu (1) kelompok orang, (2) kerjasama, (3) tujuan, (4) keterikatan formal, (5) fasilitas/kelengkapan, (6) susunan hierarki.

### **c. Penggerakan (*Actuating* atau *at-Taujih*)**

*Actuating* dianggap sebagai unsur yang paling dominan dalam manajemen, Muhammad Munir Mursi (1977: 65) berpendapat, “*Actuating* adalah suatu proses usaha menggerakkan sekelompok orang untuk mencapai sasaran suatu tujuan tertentu.”

Sedangkan Koonzt dan Cyriil O’Donnel (1982) sebagaimana dikutip oleh Baharuddin dan Moh Makin (2010: 105-106) mengatakan sebagai berikut: “*directing and leading are the interpersonal aspect of managing by which subordinate are led to understand and contribute*

*affectively and efficiently to attainment of enterprise objectives*". Penggerakan (*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.

Dari pengertian-pengertian tersebut menggambarkan suatu kejelasan bahwa penggerakan (*actuating*) adalah kegiatan untuk mengarahkan seseorang atau kelompok orang agar suka dan dapat bekerja dalam upaya mencapai sasaran dan tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

Dalam definisi "penggerakan" tadi terdapat penekanan tentang cara yang tepat untuk digunakan menggerakkan bawahan, yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja kepada bawahannya agar mau dan senang melakukan pekerjaan dalam rangka pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Sekurang-kurangnya terdapat tiga hal penting, yaitu motivasi, kepemimpinan, dan komunikasi.

#### **d. Pengendalian (*Controlling* atau *ar-Riqabah*)**

*Controlling* lazim diartikan dengan "Pengendalian" atau "Pengawasan" (*ar-Riqabah*), yaitu "suatu proses penentuan apa yang dicapai sesuai sasaran yang ditentukan." (Muhamad Munir Mursi, 1977:

67), dan Terry (1991) sebagaimana dikutip oleh Baharuddin dan Moh Makin (2010: 111) mengatakan sebagai berikut:

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.

Sedangkan Nanang Fattah mengatakan, "pengawasan diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil tercapai. Murdick (dalam Nanang Fattah, 2009: 101) mengatakan bahwa pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimana rumit dan luasnya suatu organisasi. Proses dasarnya terdiri tiga tahap sebagai berikut:

- 1) Menetapkan standar pelaksanaan.
- 2) Pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar.
- 3) Menentukan kesenjangan (*deviasi*) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.

Pada tahap pertama, pemimpin harus menentukan alat-alat pengukur apa yang akan dipergunakan. Kemudian pada tahap kedua, berdasarkan standar ini diadakan penilaian atau evaluasi, yaitu pemimpin membandingkan pekerjaan yang telah dikerjakan (*actual result*) dengan standar tersebut. Selanjutnya pada tahap yang

ketiga, manakala terdapat ketidak samaan misalnya antara hasil pekerjaan dengan standar, pemimpin melakukan tindakan perbaikan (*corrective action*) agar pelaksanaan pengawasan berjalan dengan baik.

Itulah sebabnya Nanang Fattah (2009: 102) menyatakan bahwa pengawasan merupakan *coercion* atau *compelling*, yaitu proses yang bersifat memaksa, agar kegiatan-kegiatan pelaksanaan dapat disesuaikan dengan rencana yang telah ditetapkan.

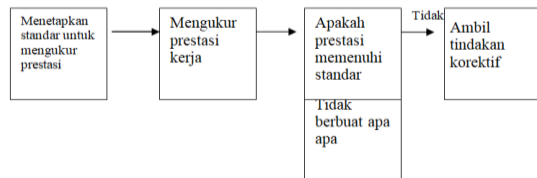
Berangkat dari uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan/pengendalian adalah proses penentuan yang akan dicapai, yaitu standar yang diharapkan, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu dilakukan tindakan korektif, sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang ditentukan.

Dalam hal ini, Nanang Fattah berpendapat bahwa pengawasan yang efektif didasarkan pada sistem informasi manajemen (*Management Information System-MIS*) yang efektif pula. MIS merupakan metode formal yang dapat memberikan informasi bagi manajer agar dapat menjalankan tugas secara efektif. Misalnya, manajer tingkat tinggi memerlukan sumber-sumber informasi perencanaan strategik, manajer menengah membutuhkan informasi baik yang berasal

dari dalam maupun dari luar, dan manajer tingkat bawah yang berurusan dengan pengendalian operasi sering memerlukan informasi yang akurat dan yang sangat rinci. Pengawasan yang efektif harus melibatkan semua tingkat manajer, dari tingkat atas sampai tingkat bawah serta kelompok-kelompok kerja. Konsep pengawasan efektif ini mengacu pada pengawasan mutu terpadu atau *Total Quality Control (TQC)*, yaitu suatu sistem untuk memadukan bermacam-macam kualitas (pemeliharaan, perbaikan, dan pengembangan) produksi, dan pemasarannya dengan tingkat harga yang paling ekonomis tetapi dapat memberikan kepuasan bagi para pemakainya (Nanang Fattah, 2009: 105-106).

Dengan demikian, pengawasan merupakan salah satu bagian manajemen yang berfungsi sebagai proses penentuan standar yang akan dicapai. Pengawasan bukan untuk mencari kesalahan manajer melainkan untuk membimbing dan membantu mengatasi kesulitan yang dihadapinya dengan melakukan tindakan perbaikan terhadap hal-hal yang belum tercapai sesuai standar yang ditentukan. Maka dari itu perlu dilakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi (lembaga pendidikan) secara efektif, dan pengawasan yang efektif didasarkan pada sistem informasi manajemen yang efektif.

Nanang Fattah (2009:102) mendiskripsikan langkah-langkah dasar proses pengawasan melalui bagan berikut:



Dari sinilah dalam kegiatan apa pun misalnya berusaha untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas industri barang dan jasa dalam suatu perusahaan/organisasi, manajemen sangat diperlukan untuk merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi/perusahaan tercapai secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, Nanang Fattah (2009:13) mengatakan bahwa bila manajemen dipandang manfaatnya sebagai serangkaian kegiatan atau proses, maka proses itu akan mencakup bagaimana cara mengkoordinasikan dan mengintegrasikan berbagai sumber untuk mencapai tujuan organisasi (produktifitas dan kepuasan) dengan melibatkan orang, teknik, informasi, dan struktur yang telah dirancang, untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dewasa ini, salah satu bentuk manajemen yang berusaha untuk

meningkatkan dan mempertahankan kualitas industri barang dan jasa adalah dikenal dengan nama *Total Quality Management* (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dan dikenal juga Manajemen Peningkatan Mutu (MPM). TQM adalah salah satu pola manajerial dalam upaya merespon perubahan masyarakat yang terjadi begitu cepat dan terus menerus sepanjang masa. Prinsip esensial dari *Total Quality Management* adalah mengharuskan setiap individu bertanggungjawab sesuai status, posisi, dan perannya dalam organisasi atau lembaga untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan masa sekarang dan masa mendatang secara berkelanjutan. Dalam konsep TQM, organisasi dipandang sebagai suatu sistem yang memiliki *input*, *proses*, dan *output*. Produk merupakan hasil suatu proses yang menggabungkan paling sedikit empat unsur, yaitu **mesin**, **metode**, **material**, dan **manusia** (Baharuddin dan Moh Makin, 2010: 30-32). Dengan demikian *quality improvement* adalah memperbaiki mutu melalui proses industri atau organisasi, sehingga biaya dapat diturunkan dan produktifitas dapat ditingkatkan.

## 2. Kesimpulan

Berangkat dari seluruh uraian tentang fungsi proses manajemen tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan utama proses manajemen adalah perancangan,



pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.

*Perencanaan* meliputi: kegiatan menentukan arah pencapaian tujuan, dan merancang serta menerapkan strategi yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan. *Pengorganisasian* meliputi: penentuan kegiatan, dan sumber-sumber yang diperlukan, serta membuat keputusan tentang bagaimana wewenang kerja, tugas, tanggung jawab yang akan didelegasikan. *Penggerakan* meliputi: kegiatan mengkomunikasikan kepada orang lain tentang tanggung jawab mereka dalam mencapai rencana organisasi (pendidikan), serta menyediakan lingkungan kerja sehingga para pekerja termotivasi untuk bekerja dengan baik, efektif dan efisien. Sedangkan *pengendalian* meliputi: membimbing, memonitor seluruh kegiatan agar sejalan dengan kebutuhan dan harapan organisasi.

Salah satu bentuk manajemen yang berusaha untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas industri barang dan jasa adalah dikenal dengan nama *Total Quality Management* (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dan dikenal juga Manajemen Peningkatan Mutu (MPM).

## DAFTAR RUJUKAN

- Abizar, 1988. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Proyek Pengembangan Lembaga Pendidikan Tinggi Kependidikan.
- Ali Imron (dalam Tim Pakar Manajemen Pendidikan), 2003. *Manajemen Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Baharuddin dan Moh Makin, 2010. *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Dorothy M Stewart, 1987. *Keterampilan Manajemen*, terjemahan Hermawan Sulistyono dari judul aslinya "Handbook of Management Skills". Jakarta: PT Transito Asri Media-PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- George H Rice & Dean W. Bishoprick, 1971. *Conceptual Models of Organization*. New York: Meredith Corporation.
- Horton, Paul B & Hunt, Chester L. *Sosiologi*, terjemahan Aminuddin Ram & Tita Sobari. Jakarta: Erlangga.
- Jalaluddin, 2011. *Filsafat Pendidikan Islam: Telaah Sejarah dan Pemikirannya*. Jakarta: Kalam Mulia.

- Manullang, 1987. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jilid I. Yogyakarta: Andi Offset.
- Muhamad Munir Mursi, 1977. *Al Idarah at-Ta'limiyah: Usuluha wa Tathbiqotuha*. Al-Kairo: Alamu al-Kutub.
- Mulyasa, E. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nanang Fattah, 2009. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ricahard L. Robert C, Gordon J. 2002. *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. New York: McGraw-Hill.
- Robert, M.Z. Lawang, 1986. *Pengantar Sosiologi*. Jakarta: Karunika.
- Sarwoto, 1978. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sehermerhan, J.R., 1997, *Manajemen Buku I*, terj. M Purnama Putranto. Yogyakarta: Andi Ofset.
- Siagian, Sondang P, 1994. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stephen P. Robbins, “*What Is Organizational Behavior*” dalam Imam Suprayogo dan H.A. Sonhadji, tt. *Bahan-bahan Perkuliahan Teori Organisasi*. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Pascasarjana, Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam.
- Tim Pakar Manajemen Pendidikan, 2003. *Manajemen Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Tilaar, HAR. 2006. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remajarosdakarya.
- Udin Syaefudin Sa'ud & Abin Syamsudin Makmun, 2007. *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.