

# **FUNGSI-FUNGSI DAN TINGKATAN MANAJEMEN**



## **Makalah**

Dipresentasikan dalam Seminar Kelas pada Mata kuliah  
Manajemen Pendidikan Semester II  
Tahun Akademik 2013

Oleh

**SY. JAPAR SADIQ**  
**N I M. 80100212177**

Dosen Pemandu:

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Halim, M.Ag  
Drs. Muhammad Wayong, M.Ed.M, Ph.D

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN  
MAKASSAR  
2013**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Manajemen pada dasarnya berusia sama dengan kehidupan manusia, hal ini dikarenakan manusia dalam kehidupan sehari-harinya tidak jauh dari prinsip manajemen. Praktek Manajemen telah bisa dijumpai ribuan tahun lalu ketika Bangsa Mesir menciptakan piramida dengan menggunakan fungsi manajemen berupa perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian. Bangsa Romawi kuno menggunakan cara manajemen dalam memperlancar komunikasi dan pengendalian wilayah, Bangsa Babilonia menggunakan manajemen dalam mengatur kerajaan, atau kala Plato mendefinisikan spesialisasi pekerjaan pada 350 sebelum masehi dan Socrates telah membahas praktek-praktek manajemen pada 400 sebelum masehi.

Manajemen lahir dalam bentuk ilmiah sekitar awal abad ke 20 di Benua Eropa barat dan Amerika. Di negara-negara tersebut sedang mengalami revolusi industry, yaitu perubahan dalam paradigma produksi yang efektif dan efisien. Faktor pemicunya adalah masyarakat yang semakin maju dan kebutuhan manusia sudah semakin banyak.

Manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh orang yang mendedikasikan usaha terbaiknya melalui suatu tindakan yang ditentukan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan, tentang apa yang harus

dilakukan, menerapkan metode bagaimana melakukannya, memahami bagaimana harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha tersebut.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang di atas, penulis membuat rumusan masalah yang akan dibahas dalam makalah ini sebagai berikut:

1. Apa definisi manajemen?
2. Bagaimana fungsi dan tingkatan manajemen ?

## **BAB II**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Definisi Manajemen**

Kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.<sup>1</sup> Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal.<sup>2</sup> Mary Parker Follet, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>3</sup> Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada

---

<sup>1</sup>Oxford Dictionary

<sup>2</sup>Robbins, Stephen dan Mary Coulter, *Management* (Cet. VIII; New York: Prentice Hall, 2007)

<sup>3</sup>Richard Barrett, *Vocational Business: Training, Developing and Motivating People* (t.t.: t.p., 2003), h. 51.

dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.<sup>4</sup>

Kata manajemen berasal dari bahasa Italia *maneggiare* yang berarti "mengendalikan," terutamanya "mengendalikan kuda" yang berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti "tangan". Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Perancis *manège* yang berarti "kepemilikan kuda" (yang berasal dari Bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda), di mana istilah Inggris ini juga berasal dari bahasa Italia. Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.<sup>5</sup>

George R. Terry dan Leslie W. Rue dalam bukunya *Principle of Management* yang dialihbahasakan oleh G. A. Ticoalu mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan organisasional. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah "managing" -Pelaksanaan - , sedang pelaksananya disebut manajer atau pengelola.<sup>6</sup>

Dari beberapa pendapat di atas, maka manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan

---

4R. Griffin, *Business* (Cet. VIII; New York: Prentice Hall, 2006)  
5Oxford Dictionary

6 George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen, Principle of Management (Dasar-dasar Manajemen)* terj. G. A. Ticoalu, (Cet. VI; Jakarta: Bumi Aksara, 1999), h. 1

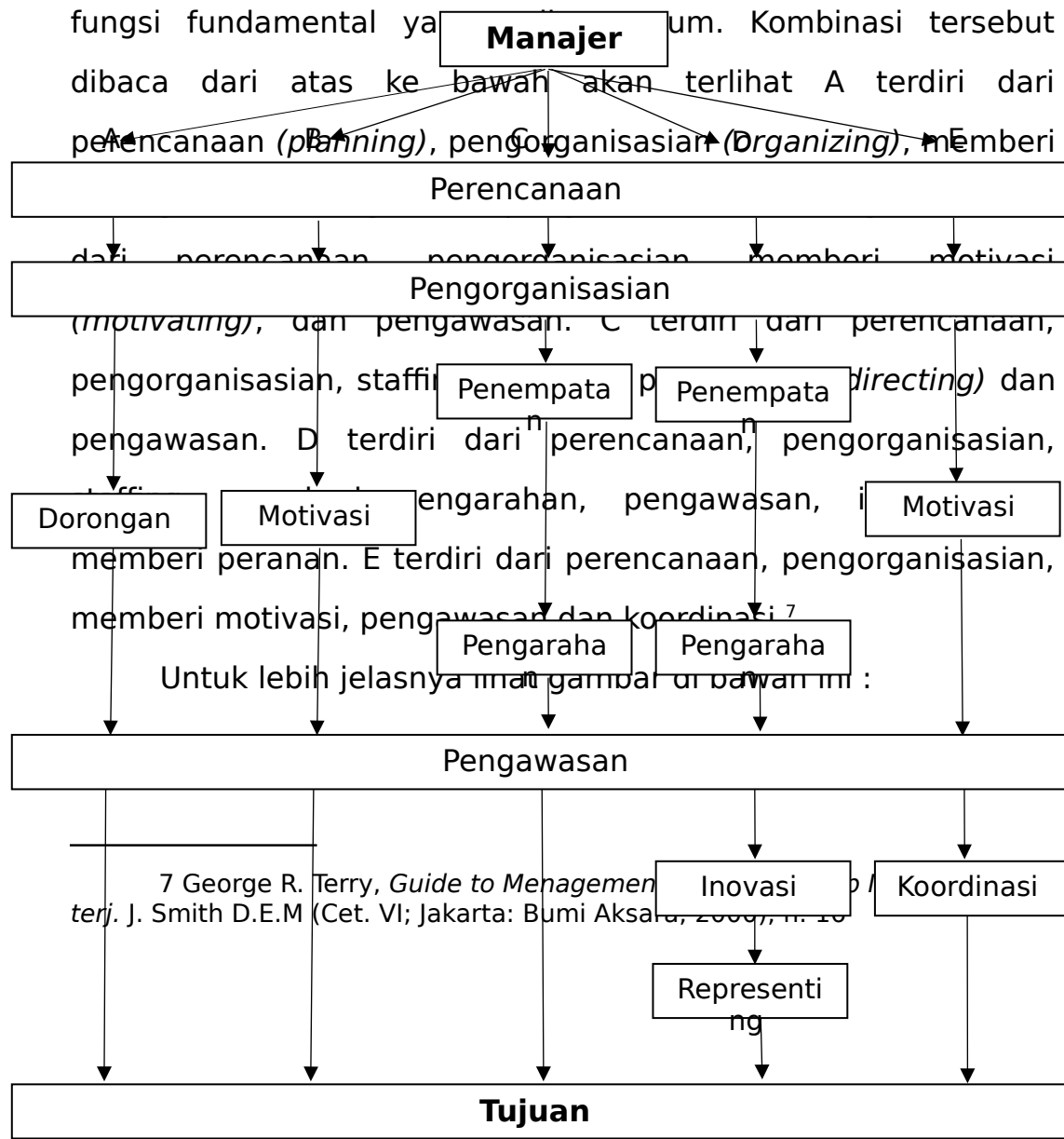
dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

## B.Fungsi dan Tingkatan Manajemen

### 1. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Dalam rangka pencapaian tujuan ada lima kombinasi fungsi fundamental yang akan terlihat. Kombinasi tersebut



Suatu hal yang menarik perhatian bahwa tiap kombinasi ada tiga fungsi yang sama, yakni (a) perencanaan, (b) pengorganisasian, dan (c) pengawasan. Ada perbedaan tentang fungsi-fungsi lainnya. Misalnya, apakah harus memasukkan *actuating* atau *motivating* ke dalam kombinasi tersebut atau dikeluarkan sama sekali dan justru memasukkan fungsi *staffing* dan *directing* ke dalamnya? Ada yang berpendapat bahwa *staffing* sudah merupakan bagian dari *organizing* dan *directing*

adalah bagian dari *actuating* atau *motivating*, dan seperti dipelihatkan dalam gambar di atas, ada juga yang berkeyakinan bahwa *innovating*, *refresenting* dan *coordinating* merupakan fungsi-fungsi yang fundamental.<sup>8</sup>

Fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli tidak sama. Hal ini disebabkan latar belakang mereka, pendekatan yang dilakukan tidak sama. Untuk bahan perbandingan tentang fungsi-fungsi manajemen menurut ahli manajemen sebagai berikut<sup>9</sup>:

<b>G. R. Terry</b>	<b>John F. Mee</b>	<b>Louis A. Allen</b>	<b>MC. Namara</b>
1. Planning 2. Organizing 3. Actuating 4. Controlling	Planning Organizing Motivating Controlling	Leading Planning Organizing Controlling	Planning Programming Budgeting System
<b>Henry Fayol</b>	<b>Harold Koontz dan Cyril O'Donnel</b>	<b>Dr. S. P. Siagian</b>	<b>Prof. Drs. Oey Liang Lee</b>
1. Planning 2. Organizing 3. Commanding 4. Coordinating 5. Controlling	Planning Organizing Staffing Directing Controlling	Planning Organizing Motivating Controlling Evaluating	Perencanaan Pengorganisasian Pengarahan Pengkoordinasian

<sup>8</sup> *Ibid*, h. 16-17

<sup>9</sup> H. Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi (Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 38



<b>W. H. Newman</b>	<b>Luther Gullick</b>	<b>Lyndall F. Urwick</b>	<b>John D. Millet</b>
1. Planning	Planning	Forecasting	Directing
2. Organizing	Organizing	Planning	Facilitating
3. Assembling Resources	Staffing	Organizing	
4. Directing	Directing	Commanding	
5. Controlling	Coordinating	Coordinating	
6. _____	Reporting	Controlling	
7. _____	Budgeting	_____	

Dari fungsi-fungsi manajemen di atas, tampak bahwa ada kesamaan pandangan tentang fungsi manajemen. Untuk menjabarkan makna dari fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

1. *Planning* adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Planning mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan.
2. *Organizing* mencakup: (a) membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok, (b) membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut dan (c)

menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi. Pengorganisasian berhubungan erat dengan manusia, sehingga penugasannya di unit-unit organisasi dimasukkan bagian dari unsur organizing. Ada yang tidak berpendapat demikian, justru memasukkan staffing sebagai fungsi utama.

3. *Actuating* mencakup penetapan dan pemuasan kebutuhan manusiawi dari pegawai-pegawainya, memberi penghargaan, memimpin, mengembangkan memberi kompensasi kepada mereka.
4. *Motivating* merupakan kata yang lebih disukai oleh beberapa pihak daripada kata *actuating*. Ada yang beranggapan bahwa kedua kata tersebut adalah sama. *Motivating* berkonotasi emosional dan irrasional. *Actuating* bersifat motivasional dan mencakup lebih banyak formulasi formal dan rasional.
5. *Staffing* mencakup mendapatkan, menempatkan dan mempertahankan anggota pada posisi yang dibutuhkan oleh pekerjaan organisasi yang bersangkutan.
6. *Directing* mencakup pengarahan yang diberikan kepada bawahan sehingga mereka menjadi pegawai yang berpengetahuan dan akan bekerja efektif menuju sasaran yang telah ditetapkan.
7. *Controlling* mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang

tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan baik.

8. *Innovating* mencakup pengembangan gagasan-gagasan baru, mengkombinasikan pemikiran baru dengan yang lama, mencari gagasan-gagasan dari kegiatan lain dan melaksanakannya.
9. *Representing* mencakup pelaksanaan tugas pegawai sebagai anggota resmi dari sebuah perusahaan dalam urusannya dengan pihak pemerintah, kalangan swasta, bank, penjual, langganan dan kalangan luar lainnya.
10. *Coordinating* merupakan sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha individu yang berhubungan dengan jumlah, waktu dan tujuan mereka, sehingga dapat diambil tindakan yang serempak menuju sasaran yang telah ditetapkan.<sup>10</sup>

Pada dasarnya para ilmuwan sepakat bahwa keseluruhan fungsi-fungsi manajerial dapat digolongkan kepada dua jenis utama, yaitu fungsi-fungsi organik dan fungsi-fungsi penunjang. Fungsi organik adalah keseluruhan fungsi utama yang mutlak perlu dilakukan oleh para manajer dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi-fungsi organik tersebut merupakan penjabaran kebijaksanaan dasar atau strategi organisasi yang telah ditetapkan dan harus digunakan sebagai dasar dalam bertindak. Fungsi-fungsi tersebut seperti digambarkan di atas. Sedangkan fungsi-fungsi penunjang adalah berbagai kegiatan yang

---

<sup>10</sup> *Ibid*, h. 17-19

diselenggarakan oleh orang-orang atau satuan-satuan kerja dalam organisasi dan dimaksudkan mendukung semua fungsi-fungsi organik para manajer.<sup>11</sup>

## **2. Tingkatan Manajemen**

Pada organisasi berstruktur tradisional, manajer sering dikelompokkan menjadi manajer puncak, manajer tingkat menengah, dan manajer lini pertama (biasanya digambarkan dengan bentuk piramida, di mana jumlah karyawan lebih besar di bagian bawah daripada di puncak). manajemen lini pertama (first-line management), dikenal pula dengan istilah manajemen operasional, merupakan manajemen tingkatan paling rendah yang bertugas memimpin dan mengawasi karyawan non-manajerial yang terlibat dalam proses produksi. Mereka sering disebut penyelia (supervisor), manajer shift, manajer area, manajer kantor, manajer departemen, atau bahkan mandor (foreman). Satu tingkat di atasnya adalah middle management atau manajemen tingkat menengah.

Manajer menengah mencakup semua manajemen yang berada di antara manajer lini pertama dan manajemen puncak dan bertugas sebagai penghubung antara keduanya. Jabatan yang termasuk manajer menengah di antaranya kepala bagian, pemimpin proyek, manajer pabrik, atau manajer divisi. Di bagian puncak pimpinan organisasi terdapat manajemen puncak yang sering disebut dengan executive officer atau top management.

---

<sup>11</sup> Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 43-44

Bertugas merencanakan kegiatan dan strategi perusahaan secara umum dan mengarahkan jalannya perusahaan. Contoh top manajemen adalah CEO (chief executive officer) dan CFO (chief financial officer).

Dalam prakteknya pembagian fungsi dalam manajemen secara fundamental tidak dapat dibedakan secara tajam dan tegas, karena setiap manajer (*top manager*, *middle manager*, dan *lower manager*), dalam usaha untuk mencapai tujuan, seorang menejer harus melaksanakan semua fungsi menejerial, hanya saja skop dan penekanannya yang berbeda.<sup>12</sup>

Gambaran mengenai tingkatan tugas manejerial adalah sebagai berikut :

1. *Top manager* (TM), tugas-tugasnya lebih banyak pada fungsi *planning* dan *organizing*, karena sifat pekerjaannya adalah kerja “pikir” yaitu merencanakan, mengambil keputusan, dan mengorganisir. Walaupun TM kelihatan santai sebetulnya dia selalu memikirkan keputusan, kebijakan apa yang ditempuh untuk mencapai tujuan.
2. *Middle manager* (MM), tugasnya terhadap *planning* dan *organizing* seimbang dengan kerja fisiknya. Karena itu MM harus mampu menjabarkan keputusan TM, tetapi juga harus bisa mengerjakan serta menjelaskan kepada LM. MM merupakan manajer dua alam artinya harus bisa untuk *planning* dan *organizing* serta dapat pula untuk *directing* dan *controlling*. Jadi PO = DC.

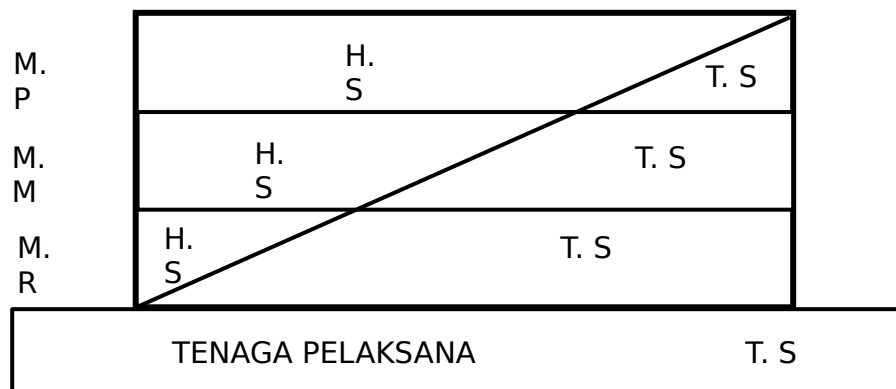
---

<sup>12</sup>Lot. cit. H. Malayu S. P. Hasibuan

3. *Lower manager* (LM), tugas dan aktivitasnya lebih banyak pada fungsi “*directing/actuating* dan *controlling* daripada ke fungsi *planning* dan *organizing* (DC > PO). Hal ini disebabkan LM merupakan manajer operasional yang langsung memimpin para pekerja operasional. Keterampilan LM lebih diutamakan kemampuan teknis (spesialisasinya), daripada kecakapan manajerialnya.<sup>13</sup>

Prof. Dr. Sondang Siagian, MPA menjelaskan disertai dengan bagan, pertama, kebutuhan manajerial dari sisi human skills dan keterampilan teknis, kedua, cara berfikir para manajer, ketiga kerangka koseptual manajer, dan keempat sifat pengetahuan yang diperlukan.

Bagan yang pertama Keterampilan Manajerial



Keterangan :M. P: Manajemen Puncak

M. M: Manajemen Madya

M. R: Manajemen Rendah

H. S: Human Skills

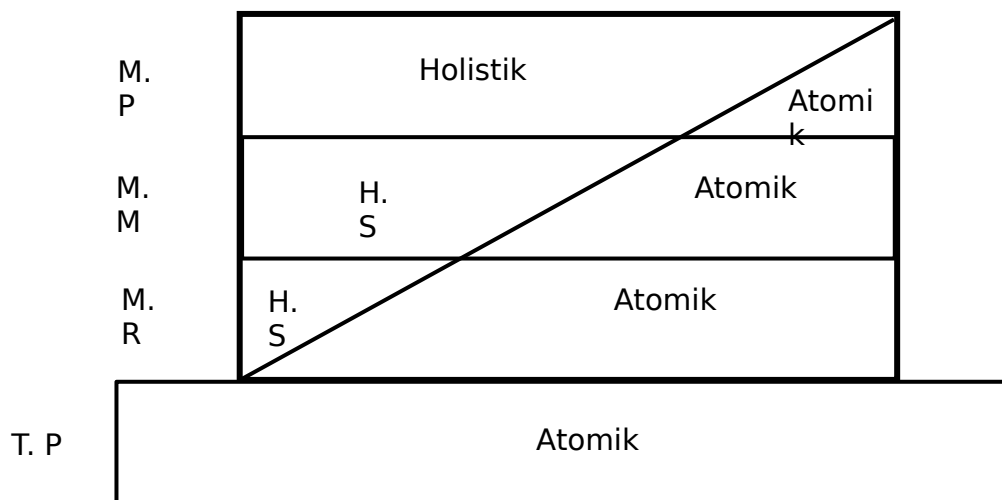
T. S: Technical Skills

Bagan di atas menunjukkan perbandingan dua jenis keterampilan yang perlu dimiliki oleh setiap orang yang menduduki jabatan manajerial, meskipun tidak dalam skala yang persis terlihat pada bagan tersebut. Dari bagan tersebut terlihat

<sup>13</sup>*ibid*, h. 39 - 40

bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam jenjang kepemimpinan dalam suatu organisasi, keterampilan teknisnya semakin tidak relevan dan sebaliknya human skillsnya semakin dominan.

Bagan kedua Cara Berpikir Para Manajerial

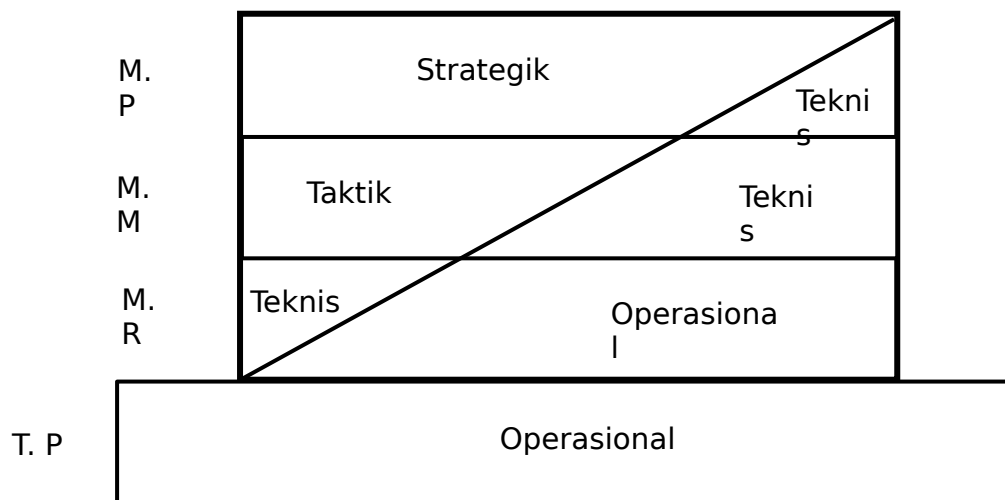


Keterangan :M. P: Manajemen Puncak  
M. M: Manajemen Madya  
M. R: Manajemen Rendah  
T. P: Tenaga Pelaksana

Bagan di atas menunjukkan bahwa semakin tinggi kedudukan manajerial yang dipangku oleh seseorang dalam organisasi, cara berpikir yang dituntut padanya ialah yang bersifat holistic dan integralistik. Sebaliknya semakin rendah kedudukan seseorang, ia semakin terlibat dalam hal-hal yang bersifat departemental atau inkremental, dalam arti pemikirannya pada dasarnya terbatas hanya pada bagian-bagian tertentu dalam organisasi meskipun keterikatannya pada organisasi sebagai keseluruhan tetap dipertahankan. Pada

tingkat pelaksana cara berpikir yang diperlukan cukup bersifat atomik, yaitu terbatas hanya pada tugas yang harus dilaksanakannya.

Bagan ketiga, Kerangka Konseptual yang digunakan dalam berfikir dan berindak.

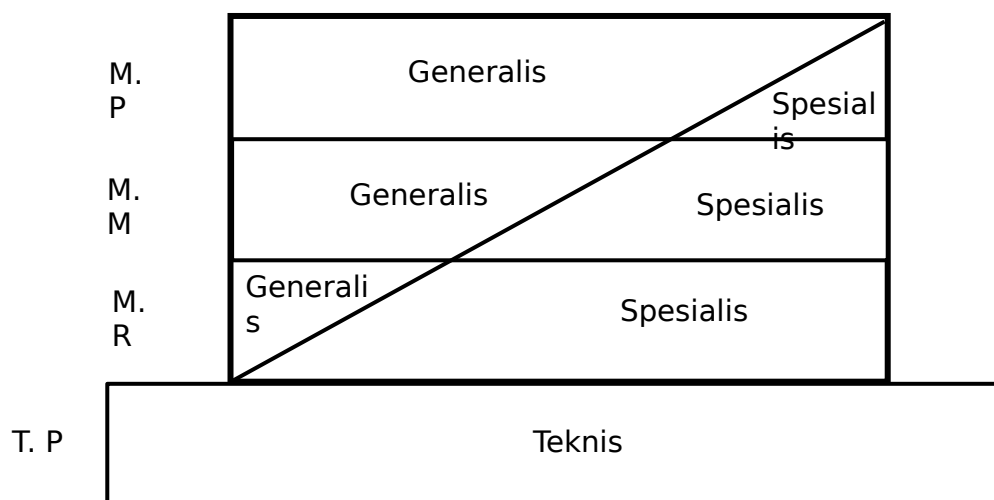


Keterangan :M. P: Manajemen Puncak  
M. M: Manajemen Madya  
M. R: Manajemen Rendah  
T. S: Tenaga Pelaksana

Bagan di atas menunjukkan bahwa semakin tinggi kedudukan manajerial seseorang secara hirarki jabatan dalam organisasi, kerangka konseptual yang diharapkan padanya menyangkut hal-hal yang strategik. Pada manajerial tingkat madya memusatkan perhatian pada taktik-taktik yang diperlukan. Pada manajerial rendah, kerangka konseptualnya terletak pada hal-hal yang bersifat teknis dan kegiatan oprasional.



Bagan keempat, Sifat Pengetahuan yang diperlukan oleh para manajer dalam mengemudikan organisasi ialah dengan mengetahui sifat pengetahuan yang dituntut. Secara umum dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, pengetahuan yang dituntut padanya adalah cara berfikir generalis. Sebaliknya semakin rendah kedudukan manajerial seseorang, pengetahuan yang diharapkan diterapkannya semakin bersifat spesialisik dan teknis karena lebih mengarah pada pelaksanaan berbagai kegiatan operasional. Bagannya sebagai berikut.<sup>14</sup>



Keterangan :M. P: Manajemen Puncak  
M. M: Manajemen Madya  
M. R: Manajemen Rendah  
T. P: Tenaga Pelaksana

<sup>14</sup> Op. Cit., Sondang P. Siagian, h. 10-16

### **BAB III**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Kemampuan manajerial lahir bersama dengan manusia, hal ini terlihat dari kemampuan bangsa Mesir Kuno, Romawi Kuno dan beberapa peradaban manusia yang lalu terus berkembang seiring dengan perkembangan manusia.

Manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian/pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

Fungsi-fungsi manajemen secara garis besarnya, terdiri dari planning, organizing, actuating dan controlling

Dalam manajemen dapat diklasifikasikan tingkatannya pada tiga tingkatan:

1. *Top Manager* (Manajemen Puncak)
2. *Middle Manager* (Manajemen Madya)
3. *Lower Manager* (Manajemen Rendah)

## B. Saran

Penulis berharap kepada seluruh yang memiliki komitmen terhadap pengembangan ilmu kiranya dapat memberikan sumbang saran dan kritikan yang bersifat ilmiah guna melengkapi makalah yang penulis yakin masih sangat jauh dari kesempurnaan.

## DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, H. Malayu S. P., *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi. Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2004.

Oxford Dictionary

R. Griffin, *Business* .Cet. VIII; New York: Prentice Hall, 2006.

Richard Barrett, *Vocational Business: Training, Developing and Motivating People*. t.t.: t.p., 2003.

Robbins, Stephen dan Mary Coulter, *Management*. Cet. VIII; New York: Prentice Hall, 2007.

Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*. Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2002.

Terry, George R. dan Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen, Priciple of Management (Dasar-dasar Manajemen)* terj. G. A. Ticoalu. Cet. VI; Jakarta: Bumi Aksara, 1999.

Terry, George R., *Guide to Menagement (Prinsip-prinsip Manajemen)*, terj. J. Smith D.E.M. Cet. VI; Jakarta: Bumi Aksara, 2000.