

BAB II

TINJAUAN KEPUSTAKAAN

A. Pengertian dan lingkup Manajemen

Ditinjau secara etimologis (kebahasaan), istilah manajemen dinyatakan berasal dari bahasa Latin ‘*manus*’ yang berarti "tangan" dan ‘*agre*’ yang berarti melakukan. Dari dua kosa kata itu, muncul istilah/kata ‘*maneggiare*’ (Bahasa Italia) yang berarti "mengendalikan," terutama dalam konteks ini diartikan dengan mengendalikan kuda.¹ Dalam bahasa Inggris ditemukan istilah/kata ‘*management*’ (dalam bentuk kata benda) yang berarti: 1. direksi dan pimpinan; 2. ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan.² Kata tersebut dipakai juga dalam bahasa Indonesia yang diIndonesiakan menjadi kata ‘manajemen’, yang diartikan: “penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. 2. Pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan atau organisasi.”³

Secara terminologis, kata manajemen (*management*) memiliki definisi yang beragam. Hal itu dapat dilihat, sebagaimana dikutip dan dikemukakan oleh Soebagio

¹Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Penelitian* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), h. 3

²John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia* (Jakarta: PT Gramedia, Cetakan ke XII 1983), H. 372.

³*Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi ketiga (Jakarta: PT (Persero) Penerbit dan Percetakan Balai Pustaka, 2005), h. 708.

Atmodiwirio⁴, diantaranya sebagai berikut:

1. Marry Parker Follet mengartikan manajemen adalah seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain.
2. Robert Kresther mengartikan manajemen adalah proses kerja dengan melalui orang lain untuk mencapai tujuan.
3. George Terry mengartikan manajemen adalah kemampuan menyuruh orang lain bekerja mencapai tujuan.
4. James A.F. Stonner mengartikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisaian, kepemimpinan, dan pengendalian semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Sementara itu George R Terry mengemukakan “*management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*”.⁵ Definisi tersebut dapat diterjemahkan: Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

⁴Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT Ardadizya Jaya, 2000), h.5.

⁵George R Terry, *Principle of Management* (Ontario: Richard D. Irwin ING. Homewood Illionis, Irwin-dorsy Limited, 1977), h. 4.

Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.⁶

Definisi-definisi manajemen yang dikemukakan para tokoh tersebut pada dasarnya memiliki kesamaan bahwa manajemen adalah suatu proses yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan orang lain atau sumber daya yang ada. Proses yang harus dilakukan tersebut berupa tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Selanjutnya dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen merupakan suatu proses kegiatan atau usaha pencapaian tujuan tertentu melalui kerjasama dengan orang lain.
2. Manajemen merupakan proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif atas pemanfaatan, sumber daya yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan yang diharapkan dengan pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab yang seimbang.

Sedangkan menurut Soebagio Atmodiwirio, dalam definisi-definisi tersebut mengandung unsur-unsur sebagai berikut: “1. Kemampuan mempengaruhi; 2. Orang, bawahan; 3. Melakukan pekerjaan; 4. Tujuan organisasi; 5. Kerjasama antara

⁶ Ricky W. Griffin, Griffin. *Business*, 8th Edition (NJ: Prentice Hall), . 2006.

bawahan dengan pimpinan; 6. Terbatasnya sumber daya.”⁷ Selanjutnya dikemukakan nya pula, bahwa hakekat manajemen adalah: “Bagaimana seorang pimpinan mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya seoptimal mungkin, sehingga ia dapat mencapai tujuan organisasi. Kemampuan pengelolaan sumber daya inilah yang menjadi tugas seorang manajer.”⁸

Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat-alat sarana (*tools*). *Tools* merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. *Tools* tersebut dikenal dengan 6M, yaitu *man*, *money*, *materials*, *machines*, *method*, dan *markets*.

Alat sarana pertama: *man* (orang) yang merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang-orang yang berkerja sama untuk mencapai tujuan. Kedua, *money* (uang) yaitu merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang

⁷Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT Ardadizya Jaya, 2000), h. 6.

⁸*Ibid.*, h 7.

yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi. Ketiga, *material* (sarana dan prasarana) yaitu sesuatu yang terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki. Keempat, *machine* (mesin) yaitu apa yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Kelima, *metode* yaitu suatu tata cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan manajer. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusianya sendiri. Keenam, *market* (pasar) yaitu tempat di mana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. Memasarkan produk sudah barang tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam

perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

Dalam konteks manajemen lembaga pendidikan Islam, Mujamil Qomar mengemukakan bahwa aspek-aspek manajemen lembaga pendidikan terdiri dari manajemen komponen dasar dan manajemen komponen penyempurna pendidikan. Manajemen komponen dasar terdiri dari: (1) Manajemen personalia; (2) Manajemen kesiswaan; (3) Manajemen Kurikulum dan pembelajaran; (4) Manajemen keuangan; dan (5) Manajemen sarana prasarana pendidikan. Adapun komponen manajemen penyempurna pendidikan meliputi: (1) Manajemen masyarakat pendidikan; (2) Manajemen layanan pendidikan; (3) Manajemen mutu pendidikan; (4) Manajemen perubahan pendidikan; (5) Manajemen struktur pendidikan; (6) Manajemen konflik pendidikan, dan (7) Manajemen komunikasi pendidikan.⁹ Sedangkan Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, dalam bukunya *Manajemen Pendidikan*, mengemukakan ada sembilan lingkup kajian manajemen, yaitu; (1) manajemen sekolah; (2) manajemen kelas; (3) manajemen implementasi kurikulum; (4) manajemen peserta didik; (5) manajemen tenaga pendidik dan kependidikan; (6) manajemen keuangan pendidikan; (7) manajemen kerjasama

⁹Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Surabaya: Erlangga, 2007), h. ix-x.

sekolah dan masyarakat; (8) manajemen pemasaran pendidikan; dan (9) manajemen peningkatan mutu pendidikan.¹⁰

B. Fungsi-Fungsi Manajemen

Salah satu aspek penting dari bahasan dan kajian tentang manajemen ialah mengenai fungsi-fungsi manajemen. Dalam *Macmillan English Dictionary For Advanced Learners*, disebutkan pengertian “*function*” adalah “*The job that something is designed to do*”¹¹ Selain itu, dalam kamus *Oxford* disebutkan pengertian “*function*” adalah: “*Activity proper to person or institution*”.¹² Berdasarkan definisi di atas dapat dipahami bahwa fungsi adalah sesuatu yang didesain untuk seseorang atau lembaga tertentu yang berisikan sejumlah kegiatan atau pekerjaan di dalamnya.

Jenis-jenis fungsi manajemen yang dirumuskan oleh para pakar manajemen ternyata tidak sama, ada yang memuat garis besarnya saja atau simpel ada pula yang merumuskan agak komplit dan detail. S.P.Siagian melihat ada empat faktor yang melatar belakangi perbedaan pandangan tentang fungsi manajemen, yaitu:

1. Kondisi masyarakat serta taraf kemajuannya, dalam suasana mana para sarjana tertentu menulis.
2. Filsafat hidup yang dianut oleh sarjana yang bersangkutan.
3. Latar belakang pendidikannya.

¹⁰Tim Dosen Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Administrasi* (Bandung: Elfabeta, 2009) h. vii-viii.

¹¹*Macmillan English Dictionary For Advanced Learners* (United Kingdom: Macmillan Publishers Limited, 2000), h.574.

¹²*The Concise Oxford Dictionary* (New York: Oxford University Press, 1976), h 429.

4. Perkembangan ilmu itu sendiri.¹³

Ada berbagai pandangan tentang jenis fungsi manajemen tersebut, Engkoswara dan Aan Komariah merangkum beberapa pandangan tentang jenis fungsi manajemen tersebut, antara lain sebagaimana dalam matriks/gambar berikut¹⁴:

Gambar 1: FUNGSI MANAJEMEN MENURUT BEBERAPA PAKAR

AHLI	FUNGSI MANAJEMEN							AKRONIM	
Luther Gullik	p l a n n i z i n g	O r g a n i z i n g	Staff- ing	Directi ng	Coordi nating	Report- ing	Budget -ing	POSDCoRB	
Ernes Dale					Inno- vating	Refrese nting	c o n t r o l l i n g	POSDIRC	
Koontz & Donnel								POSDC	
William Newman			Assem bling	Resour ces	Directi ng			POARDC	
Henry Fayol			Comma nding	Coordi nating				POCCC	
George Terry			Actuat- ing					POAC	
John F Mae			Motivat ing					POMC	
Deming			Do	Check	Act				PDCA

Dari matrik/gambar di atas dapat dilihat bahwa para ahli mengemukakan jenis dan jumlah fungsi manajemen yang berbeda-beda. Akan tetapi jika dicermati lebih jauh dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Semua sepakat bahwa fungsi *planning* harus ada dalam manajemen;
2. Fungsi *organizing* juga hampir semua sepakat harus ada kecuali Daming;
3. Fungsi-fungsi selanjutnya sangat bervariasi, namun secara umum dapat dimasukkan pada fungsi-fungsi *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*

¹³Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 1985),h. 121.

¹⁴Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung, Penerbit Alfabeta, 2010), h.95.

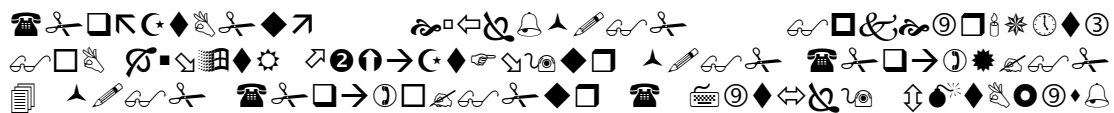
sebagaimana dikemukakan oleh George Terry. Fungsi *budgeting* dari Luther Gullik dapat dimasukkan pada fungsi *planning*. Fungsi *staffing* dari Luther Gullik, Ernes Dale, dan Koontz & Donnel, dan *do Daming* dapat dimasukkan kedalam fungsi *organizing*. Fungsi *act* dari Daming, *refresenting* dari Ernes Dale, *directing* dari William Newman, *coordinating* dari Lutter Gullik dan Henry Payol, *commanding* dari Henry Payol, *motivating* dari John F Mae, dan *assembling* dari Williah Newman dapat dimasukkan sebagai fungsi *actuating*.

Lebih rinci mengenai fungsi-fungsi manajemen tersebut dapat dilihat pada uraian berikut.

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan dimaksudkan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan semua aktivitas yang akan dilakukan pada masa mendatang dalam rangka mencapai tujuan. Perencanaan merupakan langkah awal dalam proses manajemen yang harus dilakukan oleh orang-orang untuk mengetahui unsur organisasi. Keberhasilan perencanaan sangat menentukan kegiatan manajemen selanjutnya secara keseluruhan. Oleh karena itu, perencanaan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Allah SWT. Memberikan arahan kepada manusia yang beriman untuk mendesain sebuah rencana apa yang akan dilakukan dikemudian hari, sebagaimana Allah berfirman Q.S. Al Hasyr: 18 yang berbunyi:



orang-orang yang kompetens, (4) melibatkan seluruh komponen, (5) jelas, rinci, dan kongkrit, (6) akomodatif terhadap perubahan dan keadaan mendesak, (7) berorientasi pada masalah obyektif.

Perencanaan dalam bidang pendidikan dikelompokkan berdasarkan berbagai sudut pandang. Pertama, dilihat dari jenis besarnya dapat dikelompokkan dalam bentuk perencanaan makro, meso, dan mikro. Perencanaan makro ialah perencanaan pada level top organisasi yang menjadi rujukan perencanaan meso dan mikro. Perencanaan makro ditujukan secara khusus untuk memperbaiki organisasi secara luas. Contoh perencanaan makro adalah perencanaan strategis setingkat kementerian atau departemen, provinsi, dan kabupaten/kota. Perencanaan meso adalah perencanaan pada level organisasi operasional dan menengah. Perencanaan ini ditujukan secara khusus untuk memperbaiki kinerja organisasi atau satuan pendidikan, seperti rencana sekolah dan rencana pengembangan mutu satu satuan pendidikan dalam bentuk rencana kerja tahunan dan rencana pengembangan sekolah. Perencanaan mikro adalah perencanaan pada level operasional yang ditujukan secara khusus untuk memperbaiki kemampuan dan kinerja individu atau kelompok kecil individu. Dengan demikian lingkup perencanaannya lebih spesifik, seperti perencanaan dalam bentuk pembuatan silabus dan RPP.¹⁷

Kedua, dilihat dari tingkatannya, sebagaimana dikemukakan oleh Nanang Fattah, perencanaan dapat dikelompokkan pada perencanaan strategik (renstra). Perencanaan koordinatif (*managerial*), dan perencanaan operasional. Perencanaan

¹⁷Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, h. 135-136.

strategik dapat diartikan sebagai perencanaan yang menggambarkan konfigurasi tentang hasil yang diharapkan tercapai pada masa depan. Dapat juga digunakan untuk mengatakan suatu lingkup perencanaan yang lebih general. Perencanaan koordinatif adalah perencanaan yang dibuat untuk mengarahkan jalannya pelaksanaan, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Adapun perencanaan operasional adalah perencanaan yang memusatkan perhatian pada apa yang akan dikerjakan pada tingkat pelaksanaan di lapangan dari suatu rencana strategis. Perencanaan ini bersifat spesifik dan berfungsi untuk memberikan petunjuk konkrit tentang bagaimana suatu program atau proyek khusus dilaksanakan menurut aturan, prosedur, dan ketentuan lain yang ditetapkan secara jelas sebelumnya.¹⁸

Ketiga, dilihat dari jangka waktunya, perencanaan dapat dibagi dalam bentuk perencanaan jangka panjang, menengah, dan pendek. Perencanaan jangka panjang adalah perencanaan dengan jangkauan waktu yang jauh atau lama. Biasanya perencanaan di atas 10 tahun sampai 25 tahun dikategorikan sebagai perencanaan jangka panjang. Perencanaan ini dijabarkan kedalam perencanaan jangka menengah dan pendek. Adapun perencanaan jangka menengah sebagai pembagian-pembagian dari perencanaan jangka panjang tetapi sudah bersifat operasional, misalnya perencanaan 5 tahunan sebagai bagian dari perencanaan 25 tahun. Sedangkan perencanaan jangka pendek adalah perencanaan yang dibuat untuk dilaksanakan

¹⁸Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 55-58.

dalam waktu yang relatif pendek, biasanya kurang dari 5 tahun atau dalam bentuk tahunan. Perencanaan ini sering disebut perencanaan operasional.¹⁹

Selanjutnya dalam pembuatan perencanaan memerlukan tahapan yang terorganisir dengan baik. Menurut Trull, sebagaimana dikutip oleh Engkoswara dan Aan Komariah, adalah:

1. Menentukan masalah perencanaan pendidikan, mencakup: (1) gambaran ruang lingkup permasalahan; (2) mempelajari apa yang telah terjadi; (3) menetapkan apa yang ada dan yang seharusnya ada/kenyataan dan harapan; (4) sumber-sumber dan keterbatasannya; (5) mengembangkan bagian-bagian perencanaan dan prioritasnya.
2. Menganalisis masalah perencanaan, mencakup: (1) mengkaji permasalahan dan sub masalah; (2) pengumpulan dan tabulasi data; (3) meramalkan dan memproyeksikan.
3. Konsep dan desain perencanaan, mencakup: (1) identifikasi kecenderungan yang ada; (2) merumuskan tujuan umum dan khusus; (3) menyusun rencana.
4. Evaluasi rencana, mencakup: (1) simulasi rencana; (2) evaluasi rencana; (3) memilih rencana.
5. Spesifikasi/merumuskan rencana, mencakup: (1) merumuskan masalah; (2) menyusun hasil rumusan dalam bentuk *final plan draf* atau rencana akhir.
6. Impelementasi rencana, mencakup: (1) persiapan rencana operasional; (2) persetujuan dan pengesahan rencana; (3) mengatur aparat organisasi.
7. Balikan pelaksanaan rencana, mencakup: (1) monitoring rencana; (2) evaluasi pelaksanaan rencana; (3) mengadakan penyesuaian, perubahan atau merancang yang perlu dirancang lagi, bagaimana perancangannya dan oleh siapa.²⁰

Jika merujuk kepada komponen manajemen pendidikan, dapat dinyatakan bahwa komponen-komponen yang ada harus dilakukan dalam perencanaan meliputi: (1) Perencanaan personalia; (2) Perencanaan kesiswaan; (3) Perencanaan Kurikulum dan pembelajaran; (4) Perencanaan keuangan; (5) Perencanaan sarana prasarana

¹⁹*Ibid*, h. 59-60.

²⁰Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, h.136.

pendidikan. ; (6) Perencanaan manajemen masyarakat pendidikan; (7) Perencanaan manajemen layanan pendidikan; (8) Perencanaan manajemen mutu pendidikan; (9) Perencanaan manajemen perubahan pendidikan; (10) Perencanaan manajemen struktur pendidikan; (11) Perencanaan manajemen konflik pendidikan, dan (12) Perencanaan manajemen komunikasi pendidikan.²¹

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah merupakan fase kedua setelah perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Pengorganisasian terjadi karena pekerjaan yang perlu dilaksanakan itu terlalu berat untuk ditangani oleh satu orang saja. Dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif. Banyak pikiran, tangan dan keterampilan dihimpun menjadi satu yang harus dikoordinasi bukan saja untuk menyelesaikan tugas-tugas yang bersangkutan, tetapi juga untuk menciptakan kegunaan bagi masing-masing anggota kelompok tersebut terhadap keinginan keterampilan dan pengetahuan untuk mencapai tujuan.

Dalam ajaran Islam, terkait dengan hal ini, sangat tegas dinyatakan oleh Allah SWT. sebagaimana terdapat dalam Surah *al-An`am* ayat 135.



²¹Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Surabaya: Erlangga, 2007) h. ix-x.

Ayat di atas menyatakan bahwa Rasulullah Muhammad saw. diperintahkan untuk mengingatkan umatnya untuk bekerja sesuai dengan kedudukan masing-masing dan Rasul sendiri mencontohkannya. Berlandaskan makna ayat di atas, dapat diklaim bahwa dalam konteks pekerjaan pada suatu organisasi perlu sekali adanya pembagian tugas, fungsi dan kerja yang jelas dan baik sesuai kapasitas dan kompetensi masing-masing, agar segala kegiatan yang diprogramkan dapat terselesaikan dan berhasil dengan baik.

C. Reeser mengemukakan *“as managerial function, organizing is defined as grouping work activities into department, assigning authority and coordinating the activities, of the different departments so that objectives are met and conflicts minimized.”*²² Pendapat ini menekankan bahwa pengorganisasian adalah sebagai upaya untuk membagi kerja terhadap berbagai bidang, menetapkan kewenangan dan pengkoordinasian kegiatan bidang yang berbeda untuk menjamin tercapainya tujuan dan mengurangi konflik yang terjadi dalam organisasi. Sementara, Stoner menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran.²³

Menurut Engkoswara dan Aan Komariah, mengorganisasikan berarti:

- (1) menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi;

²²C.Reeser, *Management Function and Modern Concepts* (Illinois: Scoot Foresman and Company, 1973), h. 323

²³James AF Stoner et.al, *Manajemen*, (Jakarta: Prenhalindo), h. 11

- (2) merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan;
- (3) menugaskan seseorang atau kelompok dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu; dan
- (4) mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas.²⁴

Menurut Mondy dan Premeaux ada beberapa konsep dalam pengorganisasian, yaitu *responsibility* (tanggung jawab), *authority* (wewenang), *delegation* (pendelegasian), dan *accountability* (pertanggung jawaban).²⁵

Dalam pengorganisasian diharapkan terjadi hubungan-hubungan diantara masing-masing komponen organisasi. Dengan demikian fungsi pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses menciptakan hubungan antara berbagai fungsi, personalia dan faktor-faktor fisik lainnya agar semua pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Ada beberapa hal pokok yang harus diperhatikan dalam hubungannya dengan pengorganisasian ini yaitu prinsip-prinsip pengorganisasian: (1) Organisasi itu harus mempunyai tujuan yang jelas (2) Tujuan organisasi itu harus dipahami oleh setiap anggota organisasi (3) Tujuan organisasi itu harus dapat diterima oleh setiap anggota organisasi (4) Adanya kesatuan arah dari berbagai bagian organisasi (5) Adanya kesatuan perintah (6) Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seseorang dalam melaksanakan tugasnya (7) Adanya pembagian tugas yang jelas (8) Struktur organisasi harus disusun sesederhana mungkin (9) Pola dasar organisasi

²⁴Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, h.95.

²⁵ Mondy, R.W. and Premeaux, S.H., *Management Concepts, Practices and Skills*,

harus relatif permanen (10) Adanya jaminan terhadap jabatan-jabatan dalam organisasi itu (11) Adanya balas jasa yang setimpal yang diberikan kepada setiap anggota organisasi, dan (12) Penempatan orang yang bekerja dalam organisasi itu hendaknya sesuai dengan kemampuannya.²⁶

3. Pelaksanaan (*actuating*)

Penggerakkan atau *actuating* berasal dari bahasa Inggris “*actuate*” artinya menggerakkan, menjalankan. Orang yang menggerakkan atau menjalankan disebut *actuator*.²⁷ George R. Terry memberikan definisi *actuating*, sebagai berikut : “*Actuating is setting all members of group to want to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts*”.²⁸

Pelaksanaan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Dengan demikian dapat dipahami bahwa penggerakan adalah keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak, maupun menuntun orang lain dalam proses kerja sama sesuai dengan aturan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

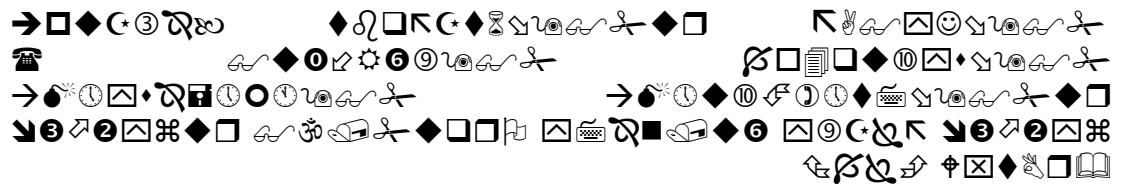
Berdasarkan uraian tersebut dapat dinyatakan bahwa fungsi pelaksanaan ini sangat vital dalam sebuah manajemen organisasi, sebagaimana juga dinyatakan dalam

²⁶Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 1985), h. 4.

²⁷John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Cet. Ke-23, h. 4.

²⁸George R Terry, *Principle of Management*, h. 6.

al-qur`an bahwa sebagai apapun yang direncanakan dan diinginkan tidak ada artinya tanpa pelaksanaan, sebagaimana firman Allah SWT. yang terdapat dalam surah al-Kahfi ayat 46.



Seorang pemimpin hanya mungkin mengeksekusi kegiatan yang telah direncanakan dengan baik apabila bawahannya menaruh kepercayaan dan penghargaan terhadapnya. Jadi setiap pemimpin atau manajer yang ingin melaksanakan kepemimpinannya dengan efektif harus meningkatkan kualitas dirinya agar menjadi seorang pemimpin dengan memiliki formal, *teknikal* dan *personal authority* yang memadai. Dalam konteks ini, Allah SWT mengingatkan bahwa seorang pemimpin harus dapat memberikan contoh sebagai pelaksana yang baik, bahkan Allah SWT memberikan peringatan keras terhadap orang-orang (khususnya pemimpin) yang hanya pandai memerintah dengan ucapannya saja tanpa mau dan dapat melaksanakannya, sebagaimana firman-Nya yang terdapat dalam Surah as-Shaff, ayat 2-3.



Selanjutnya sebagaimana dikemukakan di atas bahwa dalam rangka menjalankan fungsi *actuating* seorang pemimpin harus dapat menjalankan fungsi

motivasi, koordinasi, dan monitoring. Oleh karena itu kemampuan seorang pemimpin manajerial melakukan tindakan untuk mempengaruhi atau mengajak orang lain melalui motivasi, koordinasi dan komunikasi dalam sebuah organisasi yang dipimpinnya sangat penting diperhatikan.

a) Motivasi

Menurut Winardi, sebagaimana dikutip oleh Melayu S.P. Hasibuan, bahwa motivasi dalam konteks organisasi adalah proses dengan apa seorang manajer merangsang pihak lain untuk bekerja dalam rangka upaya mencapai sasaran-sasaran organisasi untuk memuaskan keinginan pribadi mereka.²⁹ Selain itu, Husyaini Usman sebagaimana terdapat dalam buku Amin Wijaya Tunggal, menyatakan motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang yang merangsang untuk melakukan gerakan atau tindakan yang menjadi dasar seseorang berperilaku.³⁰ Setiap pemimpin harus memberikan motivasi kepada bawahannya agar dapat bekerja lebih giat dan produktif tetapi sekaligus memperhatikan kepuasan kerja yang dibarengi pemberian imbalan. Antara pemberian imbalan dan kepuasan kerja sangat erat hubungannya dalam menggerakkan roda organisasi, karena itu para pemimpin dituntut untuk memperhatikan hal tersebut dalam setiap tindakannya.

Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu dan motivasi ini ditentukan pula oleh intensitas motifnya. Bawahan perlu

²⁹Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Bandung : Gunung Agung, 1984), h. 170.

³⁰Amin Wijaya Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), h. 220.

dimotivasi karena ada bawahan yang mau bekerja setelah dimotivasi pihak lain dan ada pula bawahan yang bekerja atas motivasi dirinya sendiri.

b) Koordinasi

Semenjak organisasi dibentuk, sejumlah orang yang terlibat didalamnya berupaya melakukan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Disinilah koordinasi menjadi sangat penting sebagai bagian penggerak organisasi. Koordinasi adalah proses mengintegrasikan sasaran-sasaran dan aktivitas dari unit yang terpisah agar dapat merealisasikan sasaran organisasi yang efektif. Reeser, dkk menjelaskan : “*coordination is the function of assuring that the contribution from sub system are made as required and that they are linked together into a harmonious whole*”³¹ Dalam hal ini Reeser mengungkapkan bahwa koordinasi adalah suatu fungsi yang menjamin sumbangan dari satu sub sistem atau bagian dalam organisasi menjadi saling terkait dan berjalan dalam situasi yang harmonis secara utuh.

Menurut Anderson bahwa koordinasi adalah proses yang melibatkan pemindahan informasi antara pekerjaan dan orang untuk menghindarkan pekerjaan yang tumpang tindih, menjamin usaha dan sumber penghasilan serta keseimbangan keseluruhan organisasi.³² Sehubungan dengan itu, menurut Oteng Sutisna, proses koordinasi dibagi dalam tiga tahapan yaitu: *pertama*, harus ada rencana perilaku yang telah dibuat bagi semua anggota kelompok, *kedua*, seluruh rencana itu atau

³¹Reeser C., *Management Function and Modern Concepts*, h.177.

³²Anderson, A. H and Barker, *Effective Enterprise and Change Management* (USA: Blackwell Publishers, Ltd., 1996), h. 21.

sebagiannya yang relevan harus dipahami oleh setiap anggota atau orang yang terlibat. *Ketiga*, adanya kesediaan setiap orang untuk berbuat sesuai dengan rencana yang harus dikembangkan.³³ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koordinasi adalah upaya untuk memadukan kegiatan yang terpisah secara terus menerus untuk mencapai tujuan yang efektif.

c) Komunikasi

Komunikasi adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dari koordinasi bahkan untuk melakukan koordinasi yang efektif diperlukan adanya komunikasi. P.V Lewis sebagaimana dikutip oleh Syafaruddin, menjelaskan bahwa proses komunikasi menentukan efektif tidaknya koordinasi dalam organisasi. Untuk itu melalui komunikasi yang efektif akan tercipta koordinasi pelaksanaan yang memuaskan.³⁴ Sedangkan menurut Husaini Usman, komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa isyarat. Seorang yang melakukan komunikasi disebut komunikator, orang yang diajak berkomunikasi komunikan. Orang yang mampu berkomunikasi disebut komunikatif.³⁵

Komunikasi yang efektif menuntut rasa saling menghormati, percaya, terbuka dan tanggung jawab. Seorang pemimpin menyampaikan semua fungsi manajemen sehingga dapat bergerak sesuai fungsinya melalui komunikasi kepada bawahannya.

³³Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Angkasa, 1985), h. 200.

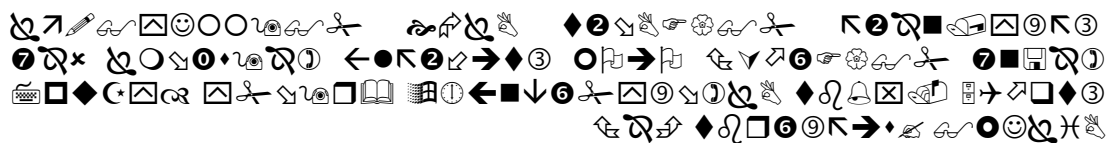
³⁴Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Ciputat Press, 2005), h. 81.

³⁵Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Penelitian*, , h. 346

Jadi keterampilan komunikasi sebagai bagian penggerak organisasi dalam membina hubungan sosial perlu dimiliki oleh setiap pemimpin.

4. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah keseluruhan upaya pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Di samping itu, pengawasan juga merupakan standar yang menjamin bagi pencapaian tujuan. Oleh karena itu fungsi manajemen dalam bentuk pengawasan ini harus dilakukan secara terencana dan konsisten. Allah SWT , sebagaimana terdapat dalam Qur`an Surah *as-Sajdah* ayat 5, memberikan dasar tentang pentingnya dan bagaimana pengasawan dilaksanakan untuk segala urusan, sebagai berikut:



George R. Terry menjelaskan “ *Controlling is determining what is being accomplish, that evaluating performance and if necessary applying corrective measures so performance takes according to plans*”³⁶ Pendapat ini mengandung pengertian bahwa pengawasan merupakan usaha yang sistematis dalam menentukan apa yang telah dicapai yang mengarah kepada penilaian kinerja dan pentingnya mengoreksi atau mengukur kinerja yang didasarkan pada rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

³⁶ George R. Terry, *Priciple of Management*, h. 323.

Kegiatan pengawasan ini dilakukan agar (1) perilaku personalia organisasi mengarah ketujuan organisasi, bukan semata-mata ketujuan individual dan (2) agar tidak terjadi penyimpangan yang berarti antara rencana dengan pelaksanaan. Dengan demikian jelaslah *controlling* mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana.³⁷

Dalam setiap sistem pengawasan atau pengendalian, menurut Bejo Siswanto, terdapat empat elemen pokok diantaranya adalah :

- 1) Kondisi atau karakteristik
- 2) Instrumen atau metode sensor untuk mengukur kondisi atau karakteristik yang diawasi
- 3) Unit atau instrumen pengawasan yang akan mengkoparasikan hasil yang diukur dengan pekerjaan yang direncanakan
- 4) Kelompok atau mekanisme penggerak yang mampu mengadakan inovasi dalam sistem operasi.³⁸

Melalui pengawasan yang efektif, roda organisasi, implementasi rencana, kebijakan, dan upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik. Kenyataan menunjukkan bahwa pengawasan dalam institusi pendidikan dilihat dari praktek menunjukkan tidak dikembangkan untuk mencapai efektifitas, efesiensi, dan produtivitas. Tetapi lebih dititikberatkan pada pendukung yang bersifat *progress checking*. Tentu saja hal demikian bukanlah jawaban yang tepat untuk mencapai visi dan misi pendidikan, yang akhirnya perolehan mutu yang kompetitif menjadi tidak terwujud. Dengan kata lain, kegiatan yang dilakukan dalam kegiatan monitoring belum difokuskan pengumpulan data tentang penyelenggaraan suatu kegiatan dalam

³⁷ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, h. 70.

³⁸ Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern* (Bandung: Sinar Baru, 1990), 162

perencanaan dan pengawasan data riil kegiatan sangat penting untuk memastikan apakah program dan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Robbins menyatakan pengawasan adalah proses monitor aktivitas-aktivitas untuk mengetahui apakah individu-individu dan organisasi itu sendiri memperoleh dan memanfaatkan sumber-sumber secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

Prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan pengawasan menurut Massie, sebagaimana dikutip oleh Bedjo Siswanto, ialah (1) tertuju kepada strategis kunci sasaran yang menentukan keberhasilan; (2) pengawasan menjadi umpan balik sebagai bahan revisi dalam mencapai tujuan; (3) fleksibel dan responsif terhadap perubahan-perubahan kondisi dan lingkungan; (4) cocok dengan organisasi pendidikan, misalnya organisasi sebagai sistem terbuka; (5) merupakan kontrol diri sendiri; (6) bersifat langsung yaitu pelaksanaan kontrol ditempat pekerja; dan (7) memperhatikan hakikat manusia dalam mengontrol para personil pendidikan.³⁹

Pengawasan yang baik adalah dapat memanfaatkan profesi dan karier manusia (personal) secara optimal yaitu (1) mengikut sertakan mereka menentukan sasaran; (2) menciptakan iklim yang mendorong pengembangan diri; dan (3) membuat mereka responsif dengan semangat yang menantang. Untuk itu perlu adanya suatu sistem penilaian yang sistematis dan tepat yang dapat memberi gambaran seberapa tingkat kualitas yang diperoleh. Penilaian ini merupakan suatu proses membandingkan hasil nyata yang diperoleh dengan hasil yang seharusnya diperoleh.

³⁹Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern*, 162

Pengawasan ini sebagai alat memperbaiki kesalahan dan penyimpangan yang dilakukan, langkah-langkah perbaikan memerlukan pengaturan yang baik oleh para profesional yang bertanggung jawab terhadap kegiatan tersebut untuk mengeliminasi pemborosaan (efisiensi) dan memaksimalkan (keefektifan) potensi sumber daya yang tersedia.

Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi pengawasan yaitu untuk mengukur tingkat efektifitas kerja personal dan tingkat efisiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga fungsi pengawasan sesungguhnya adalah alat untuk mengukur efektifitas, efisiensi dan produktifitas dalam organisasi mengandung aspek pengukuran, pengamatan, pencapaian tujuan, adanya alat atau metode tertentu, dan berkaitan dengan seluruh kegiatan yang telah dilaksanakan sebelumnya.

C. Eksistensi dan Konsep Taman Kanak-Kanak

Sebelum membahas tentang manajemen penyelenggaraan TK kiranya perlu dikemukakan terlebih dahulu tentang konsep dan karakteristik TK yang meliputi pengertian, dasar, fungsi dan tujuan pendidikan TK.

1. Dasar dan Pengertian Pendidikan Taman Kanak-Kanak

Pada Peraturan Pemerintah RI No. 27 tahun 1990 bab 1 pasal 1 disebutkan bahwa TK adalah merupakan pendidikan pra-sekolah, yaitu pendidikan yang diselenggarakan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani siswa di luar lingkungan keluarga sebelum memasuki pendidikan dasar yang

diselenggarakan di jalur pendidikan sekolah atau di jalur pendidikan luar sekolah. Kemudian pada Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0485/U/1992, Tentang TK pada pasal 11 ayat 1 disebutkan:

Taman kanak-kanak yang selanjutnya disebut TK adalah bentuk satuan pendidikan pra sekolah pada jalur pendidikan sekolah, yang menyediakan program pendidikan dini bagi anak usia sekurang-kurangnya empat tahun sampai memasuki sekolah dasar, dengan lama pendidikan satu sampai dua tahun.

Selanjutnya, sejak tahun 2003 yaitu dengan diundangkannya Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional istilah pendidikan Pra-Sekolah yang didalamnya berisikan pendidikan Taman Kanak-Kanak diganti dengan istilah Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD). Pergantian istilah tersebut dilatar belakangi oleh realitas bahwa pendidikan pra sekolah telah mengalami perkembangan baik filosofi, teori, dan praktiknya. khususnya telah terjadi berbagai ragam bentuk pendidikannya, seperti Taman Bermain, Taman Penitipan Anak, di samping TK yang telah ada sejak.

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional ditetapkan, sebagaimana terdapat pada pasal 1 butir (14) disebutkan bahwa pendidikan anak usia dini adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia 6 tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut. Pada pasal 28 ayat (1) bahwa pendidikan anak usia dini diselenggarakan sebelum jenjang pendidikan dasar; Pada ayat (2) pendidikan anak usia dini dapat diselenggarakan

melalui jalur pendidikan formal, non formal, dan/atau informal. Pada ayat (3) pendidikan anak usia dini yang diselenggarakan dalam bentuk pendidikan formal adalah TK, RA, atau bentuk lain yang sederajat. Pada ayat (4) pendidikan anak usia dini yang diselenggarakan dalam bentuk pendidikan nonformal adalah Kelompok Bermain, Taman Penitipan Anak, atau bentuk lain yang sederajat. Pada ayat (5) dinyatakan bahwa pendidikan anak usia dini yang diselenggarakan dalam bentuk pendidikan informal adalah pendidikan keluarga atau pendidikan yang diselenggarakan oleh lingkungan.⁴⁰

Sehubungan dengan itu, dan sebagaimana disebutkan selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, disebutkan: TK adalah PAUD yang diselenggarakan dalam bentuk formal yang memiliki program pembelajaran 1 (satu) tahun atau 2 (dua) tahun bagi anak yang berusia 4 (empat) tahun sampai dengan 6 (enam) tahun.⁴¹ Sebagaimana juga disebutkan dalam UUSPN bahwa TK adalah merupakan bagian dari PAUD dan dikategorikan sebagai pendidikan formal. yang merupakan bagian dari pencapaian fungsi dan tujuan pendidikan nasional.

2. Fungsi dan Tujuan Pendidikan Taman Kanak-kanak

Sebagai bagian dari sub sistem pendidikan nasional, penyelenggaraan pendidikan pada tingkat TK tidak bisa dilepaskan dari rumusan tujuan pendidikan

⁴⁰Republik Indonesia, *Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

⁴¹Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*.

nasional, yaitu sebagaimana disebutkan pada Bab II pasal 3 UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, sebagai berikut:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁴²

Berlandaskan rumusan tujuan tersebut, dalam PP Nomor 17 Tahun 2010 disebutkan fungsi dan tujuan pendidikan pada tingkat PAUD yang termasuk di dalamnya pendidikan pada tingkat TK, yaitu sebagaimana disebutkan dalam paragraf 1 pasal 61.

- (1) Pendidikan anak usia dini berfungsi membina, menumbuhkan, dan mengembangkan seluruh potensi anak usia dini secara optimal sehingga terbentuk perilaku dan kemampuan dasar sesuai dengan tahap perkembangannya agar memiliki kesiapan untuk memasuki pendidikan selanjutnya.
- (2) Pendidikan anak usia dini bertujuan:
 - a. Membangun landasan bagi berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berkepribadian luhur, sehat, berilmu, cakap, kritis, kreatif, inovatif, mandiri, percaya diri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab; dan
 - b. Mengembangkan potensi kecerdasan spriritual, intelektual, emosional, kinestetis, dan sosial peserta didik pada masa emas pertumbuhan dalam lingkungan bermain yang edukatif dan menyenangkan.⁴³

⁴²Republik Indonesia, *Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

⁴³Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*.

3. Standar dan Rambu-Rambu Pengelolaan Taman Kanak-Kanak

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 58 Tahun 2009 tentang Standar Pendidikan Anak Usia Dini telah diatur tentang standar pengelolaan PAUD yang didalamnya terdapat TK. Beberapa hal yang diatur dalam standar pengelolaan tersebut antara lain:

1. Prinsip Pengelolaan, bahwa PAUD termasuk di dalamnya TK dikelola secara partisipatoris, dimana PAUD dalam bentuk TK sebagai PAUD jalur pendidikan formal menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas.
2. Bentuk layanan PAUD dalam bentuk TK untuk anak usia 4 – 6 tahun terdiri atas TK/RA dan bentuk lain yang sederajat.
3. Dalam hal pengelolaan TK setiap lembaga perlu menetapkan visi, misi dan tujuan lembaga, serta mengembangkan menjadi program kegiatan nyata dalam rangka pengelolaan dan peningkatan kualitas lembaga. Visi, misi, dan tujuan lembaga dijadikan cita-cita dan upaya bersama agar mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan kekuatan pada semua pihak yang berkepentingan. Visi, misi, dan tujuan lembaga dirumuskan oleh pimpinan lembaga bersama masyarakat, pendidik dan tenaga kependidikan serta melibatkan komite sekolah.
4. Pelaksanaan pengelolaan dilakukan dalam bentuk penataan administrasi kegiatan meliputi: a. Data anak dan perkembangannya; b. Data lembaga; c. Administrasi keuangan dan program, termasuk di dalamnya pengelolaan sumber belajar/media baik dalam bentuk pengadaan, pemanfaatan dan perawatan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 diatur beberapa rambu-rambu pelaksanaan TK antara lain:

1. Rambu-rambu yang berkaitan dengan penerimaan peserta didik sebagaimana disebutkan pada pasal 63 sampai 65 sebagai berikut:

- a. Pada pasal 63 disebutkan: Peserta didik TK, RA, atau bentuk lain yang sederajat berusia 4 (empat) tahun sampai dengan 6 (enam) tahun.
- b. Pada pasal 64 disebutkan:
 - (1) Penerimaan peserta didik pada satuan pendidikan anak usia dini dilakukan secara obyektif, transparan, dan akuntabel.
 - (2) Penerimaan peserta didik pada satuan pendidikan anak usia dini dilakukan tanpa diskriminasi kecuali bagi satuan pendidikan yang secara khusus dirancang untuk melayani peserta didik dari kelompok gender atau agama tertentu.
 - (3) Keputusan penerimaan calon peserta didik menjadi peserta didik dilakukan secara mandiri oleh rapat dewan guru yang dipimpin oleh kepala satuan pendidikan.
- c. Pada pasal 65 disebutkan:
 - (1) Satuan pendidikan anak usia dini dapat menerima peserta didik pindahan dari satuan pendidikan anak usia dini lain.
 - (2) Syarat-syarat dan tatacara penerimaan peserta didik pindahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur oleh satuan pendidikan yang bersangkutan.⁴⁴

Selanjutnya berkaitan dengan program pembelajaran disebutkan sebagaimana tercantum dalam Paragraf 4 pasal 66 sebagai berikut:

- (1) Program pembelajaran TK, RA, dan bentuk lain yang sederajat dikembangkan untuk mempersiapkan peserta didik memasuki SD, MI, atau bentuk lain yang sederajat.
- (2) Program pembelajaran TK, RA, dan bentuk lain yang sederajat dilaksanakan dalam konteks bermain yang dapat dikelompokkan menjadi:
 - a. bermain dalam rangka pembelajaran agama dan akhlak mulia;
 - b. bermain dalam rangka pembelajaran sosial dan kepribadian;

⁴⁴Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*.

- c. bermain dalam rangka pembelajaran orientasi dan pengenalan pengetahuan dan teknologi;
 - d. bermain dalam rangka pembelajaran estetika; dan
 - e. bermain dalam rangka pembelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan.
- (3) Semua permainan pembelajaran sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dirancang dan diselenggarakan:
- a. secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan mendorong kreativitas serta kemandirian;
 - b. sesuai dengan tahap pertumbuhan fisik dan perkembangan mental anak serta kebutuhan dan kepentingan terbaik anak;
 - c. dengan memperhatikan perbedaan bakat, minat, dan kemampuan masing-masing anak;
 - d. dengan mengintegrasikan kebutuhan anak terhadap kesehatan, gizi, dan stimulasi psikososial; dan
 - e. dengan memperhatikan latar belakang ekonomi, sosial, dan budaya anak.⁴⁵

D. Manajemen Taman Kanak-Kanak dalam Perspektif Fungsi-Fungsi Manajemen

Sebagaimana dikemukakan di atas bahwa TK adalah merupakan salah satu bentuk PAUD yang diselenggarakan dalam bentuk formal. Berdasarkan hal itu, maka manajemen penyelenggaraannya pada umumnya juga mengacu kepada regulasi pengelolaannya pendidikan formal ditambah dengan kekhususan tersendiri sebagai lembaga pendidikan formal di tingkat usia dini.

Secara umum manajemen pengelolaan TK hampir tidak berbeda dengan manajemen pendidikan formal lainnya, baik ditinjau dari fungsi manajemen yang dijalankan maupun bidang atau lingkup objek manajemennya. Dari segi fungsi manajemen, secara sederhana atau garis besar mencakup: fungsi perencanaan,

⁴⁵Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*.

pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Sedangkan segi obyek manajemennya mencakup: manajemen personil (SDM), anggaran (pendanaan), kurikulum dan pembelajaran, dan administrasi (tatalaksana), sarana prasarana, hubungan masyarakat, dan lingkungan.

Jamal Ma`ruf Asmani mengemukakan tentang manajemen TK dilihat dari perspektif aplikasi fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan program (*planning*).
2. Melakukan Pengorganisasian (*organizing*).
3. Melaksanakan Kegiatan (*actuating*).
4. Mengarahkan pengembangan dan penerapan kurikulum untuk setiap program pendidikan (*directing* dan *coordinating*).
5. Melaksanakan pemantauan program (*monitoring*).
6. Melaksanakan Supervisi.
7. Melaksanakan evaluasi program lembaga.⁴⁶

Jika dicermati pendapat yang dikemukakan oleh Jamal Ma`ruf Asmani di atas, sesungguhnya dapat dikelompokkan ke dalam empat fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan oleh George R Terry, yaitu: *planning*, *organizing*, *actating*, dan *controlling*.

Selanjutnya jika dilihat dari aspek atau ruang lingkup pengelolaan TK juga tidak jauh berbeda dengan ruang lingkup pengelolaan pendidikan formal pada umumnya. Ibrahim Bafadal mengemukakan bahwa pada umumnya manajemen pengelolaan TK mencakup enam hal, yaitu :

⁴⁶Jamal Ma`mur Asmani, *Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini, Memahami Sistem Kelembagaan, Metode Pengajaran, Kurikulum, Ketrampilan, dan Pelatihan-Pelatihannya*, Jogjakarta, DIVA Press, 2009, h. 185-201.

1. Kurikulum yang merupakan keseluruhan program pengalaman belajar yang dipersiapkan untuk siswa. Pada pendidikan Taman Kanak-Kanak kurikulum tersebut disebut dengan istilah Program Kegiatan Belajar (PKB).
2. Siswa, selaku subyek didik. Siswa ini merupakan raw input yang akan dididik sesuai dengan program kegiatan belajar yang telah dikembangkan.
3. Personil, seperti kepala Taman Kanak-kanak, guru dan pesuruhnya
4. Dana atau uang, yang dipersiapkan untuk pengadaan, pemeliharaan, dan pembinaan komponen-komponen lainnya
5. Sarana dan prasarana yang digunakan untuk melaksanakan program kegiatan belajar. Sarana dan prasarana di sini bisa berupa gedung, perabot, halaman, dan sarana bermain siswa.
6. Hubungan dengan masyarakat (seperti orang tua siswa, tokoh masyarakat, dan warga masyarakat pada umumnya).⁴⁷

Sebagaimana dikemukakan pada pembahasan tentang pengertian dan fungsi manajemen di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan manajemen pengelolaan TK adalah kegiatan yang mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi yang mencakup berbagai komponen kegiatan pengelolaan pendidikan TK, yaitu: 1). Manajemen pengelolaan Kurikulum dan pembelajaran TK; 2) Manajemen pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan (personalia) TK; 3) Manajemen pengelolaan kurikulum dan pembelajaran TK; 4) Manajemen pengelolaan kesiswaan TK ; 5) Manajemen pengelolaan pembiayaan TK; 6) Manajemen pengelolaan sarana dan prasarana TK; 7) Manajemen pengelolaan tata usaha TK; dan 8) Manajemen pengelolaan hubungan masyarakat TK.

Lebih rinci tentang manajemen TK dilihat dari perspektif aplikasi fungsi-fungsi manajemen yang harus dijalankan dapat dilihat sebagaimana uraian berikut.

⁴⁷Ibrahim Bafadal, *Administrasi dan Supervisi Penyelenggaraan Taman Kanak-Kanak*, (Jakarta: Dirjen Dikti Depdikbud,1999), h. 9.

1. Perencanaan Pengelolaan TK

Sebagaimana dikemukakan pada pembahasan tentang fungsi manajemen secara umum di atas dinyatakan bahwa perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai satu hasil yang diinginkan, ada juga yang lebih kompleks merumuskan perencanaan sebagai penetapan yang harus dicapai, bagaimana hal itu bisa dicapai, siapa yang bertanggung jawab, dan penetapan mengapa hal itu bisa harus dicapai. Sesungguhnya fungsi perencanaan bukan saja menetapkan hal-hal seperti tersebut di atas, tetapi mencakup semua aspek yang menjadi kegiatan dari lembaga pendidikan. Oleh karenanya perencanaan mencakup berbagai penetapan: tujuan, program, prosedur, *policy* dan *budgeting* dari suatu organisasi, yang dalam hal ini perencanaan pendidikan pada TK. Selain itu, proses manajerial dalam menentukan apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, dalam perencanaan digariskan tujuan apa yang akan dicapai dan dikembangkan dalam program kerja untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Arti penting perencanaan terutama adalah memberikan kejelasan arah bagi setiap kegiatan, sehingga setiap kegiatan dapat diusahakan dan dilaksanakan seefisien dan seefektif mungkin.

Fungsi perencanaan memiliki cakupan menyeluruh dari semua obyek manajemen, setidaknya mencakup perencanaan bidang personil (SDM), anggaran (pendanaan), kurikulum dan pembelajaran, ketatausahaan, sarana prasarana, hubungan masyarakat, dan lingkungan pendidikan. Menurut Jamal Ma'ruf Asmani lingkup kegiatan perencanaan yang perlu dilakukan dalam manajemen PAUD/TK adalah:

- a. Mengidentifikasi kebutuhan lembaga yang meliputi: Memahami substansi program dan anak usia dini; Memahami dasar-dasar kebijakan program; Menganalisis kebutuhan penyelenggaraan program; Menyusun program penyelenggaraan kegiatan untuk anak dan orang tua; Menyusun instrument pendataan; Mengumpulkan data; Mengolah dan menganalisis data; Membuat daftar kebutuhan keluarga.
- b. Menentukan skala prioritas kebutuhan lembaga yang meliputi: Menelaah potensi sumber daya lembaga dan lingkungan untuk menetapkan skala prioritas; dan Mengurutkan kegiatan berdasarkan skala prioritas.
- c. Menyusun rencana strategis lembaga, yang meliputi: Membuat analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman lembaga; Mengembangkan visi, misi, dan tujuan lembaga; dan Mengembangkan program jangka panjang, menengah dan pendek.
- b. Menyusun rencana operasional, yang meliputi: Membuat rencana kegiatan, jadwal, biaya, ketenagaan, dan peralatan; Mengembangkan prosedur kerja; Menetapkan kriteria keberhasilan; Mengikut sertakan secara aktif orang tua dalam penyelenggaraan program; Pengorganisasian sumber daya lembaga.⁴⁸

Singkatnya bahwa kegiatan perencanaan dalam konteks manajemen pengelolaan TK tersebut mencakup perencanaan 1). pengelolaan Kurikulum dan

⁴⁸Jamal Ma`mur Asmani, *Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini, Memahami Sistem Kelembagaan, Metode Pengajaran, Kurikulum, Ketrampilan, dan Pelatihan-Pelatihannya*, h. 185-201.

pembelajaran TK; 2) pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan (personalia) TK; 3) pengelolaan kurikulum dan pembelajaran TK; 4) pengelolaan kesiswaan TK ; 5) pengelolaan pembiayaan TK; 6) pengelolaan sarana dan prasarana TK; 7) pengelolaan tata usaha TK; dan 8) pengelolaan hubungan masyarakat TK.

Pada sisi lain yang juga perlu diperhatikan dalam konteks manajemen perencanaan adalah berkenaan dengan prosedur yang harus dilakukan . Dalam hal ini hal-hal yang perlu dilakukan adalah: (1) Mengkaji kebijakan yang relevan; (2) Menganalisa kondisi sekolah; (3) Merumuskan tujuan; (4) Mengumpulkan data dan informasi yang terkait; (5) Menganalisis data dan informasi; (6) Merumuskan alternatif dan memilih alternatif program; dan (7) Menetapkan langkah-langkah kegiatan pelaksanaan.

Dilihat dari bentuk-bentuk perencanaan, TK juga harus melakukan perencanaan dalam berbagai bentuk, baik perencanaan jangka panjang atau dalam bentuk renstra, jangka menengah, dan jangka pendek. Dalam bentuk lain bisa dalam bentuk perencanaan strategis, koordinatif, dan operasional.

Perencanaan jangka panjang atau perencanaan strategis TK adalah perencanaan untuk pengembangan TK secara keseluruhan kearah pemenuhan standar pengelolaan TK yang ideal. Sedangkan perencanaan dalam bentuk operasional setiap TK merencanakan dalam bentuk program-program, seperti: program peningkatan mutu pendidikan TK; Inovasi pelaksanaan pembelajaran di TK; peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan TK; Optimalisasi sarana dan prasarana TK serta

penggunaan teknologi informasi dan komunikasi; Efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan TK; program kerjasama untuk pengembangan TK.⁴⁹

Perencanaan dalam bentuk program kerja yang harus dikembangkan oleh TK melalui gugus TK adalah sebagai berikut:

Secara Umum untuk Meningkatkan kinerja Pembina pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengelola gugus TK secara professional untuk menumbuhkan dan meningkatkan semangat kerja sama, kompetitif di kalangan gugus TK dalam rangka menuju bersama mewujudkan manajemen gugus TK dan manajemen TK yang efisien dan efektif.

Secara khusus untuk: Meningkatkan mutu pendidikan TK sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dengan pembinaan dan pengawasan gugus TK melalui kegiatan:

- a. Pengembangan dan desain pembelajaran TK.
- b. Pengembangan dan inovasi pelaksanaan pembelajaran TK
- c. Peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka meningkatkan kemampuan anak TK sesuai dengan tahap perkembangannya.
- d. Pemanfaatan sarana dan prasarana TK serta penggunaan teknologi informasi dan komunikasi secara efisien dan efektif.
- e. Penyelenggaraan pendidikan yang efisien dan efektif serta melibatkan seluruh anggota komunitas TK dan peran serta masyarakat.
- f. Pengaturan komponen dan biaya operasional penyelenggaraan TK.
- g. Pengelolaan mekanisme, prosedur dan instrument penilaian hasil belajar anak didik TK.⁵⁰

Idealnya setiap TK diharuskan membuat perencanaan dalam bentuk rencana pengembangan TK atau yang diistilahkan dengan RPTK. RPTK bertujuan menyiapkan TK untuk merencanakan pengembangan TK secara sistematis, baik fisik

⁴⁹ Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pembinaan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar, *Pedoman Manajemen Gugus Taman Kanak-Kanak*, h. 17-18.

⁵⁰ Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pembinaan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar, *Pedoman Manajemen Gugus Taman Kanak-Kanak*, h. 3-4.

maupun non fisik sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan TK kepada masyarakat.⁵¹ Unsur-unsur RPTK antara lain meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Gambaran umum TK
2. Visi dan Misi TK
3. Tujuan yang ingin dicapai dan indikator keberhasilan
4. Faktor penghambat dan penunjang
5. RPTK selama 4 (empat) tahun ke depan
6. Prioritas pengembangan TK
7. Rencana tahunan/pentahapan
8. Kegiatan-kegiatan
9. Sasaran atau volume
10. Sumber-sumber pembiayaan
11. Perkiraan anggaran.⁵²

2. Pengorganisasian Pengelolaan TK

Pengorganisasian pendidikan TK tidak berbeda dengan pengorganisasian lembaga pendidikan formal lainnya. Sebagaimana dikemukakan di atas bahwa pengorganisasian lembaga pendidikan mencakup kegiatan-kegiatan membagi kerja terhadap berbagai bidang, menetapkan kewenangan dan pengkoordinasian kegiatan bidang yang berbeda untuk menjamin tercapainya tujuan dan mengurangi konflik yang terjadi dalam organisasi

Menurut Jamal Ma'ruf Asmani lingkup kegiatan pengorganisasian yang perlu dilakukan dalam manajemen PAUD/TK adalah:

⁵¹Latifa K Toyibi, *Penyelenggaraan TK Contoh GOPTKI*, (Jakarta: Dewan Pimpinan Pusat Gabungan Organisasi Penyelenggara Taman Kanak-kanak Indonesia (GOPTKI), 2011), h. 18..

⁵² *Ibid.*, h. 19.

- a. Rekrutmen sumber daya sesuai dengan kebutuhan, yang meliputi: Menyiapkan perangkat dan persyaratan rekrutmen dan melaksanakan rekrutmen
- b. Mengembangkan jabatan kerja yang meliputi: Mendistribusikan sumber daya manusia berdasarkan pada kualifikasi dan kompetensinya; Mengembangkan kompetensi; Melakukan penilaian kinerja; dan Mengembangkan sistem imbalan dan ganjaran.⁵³

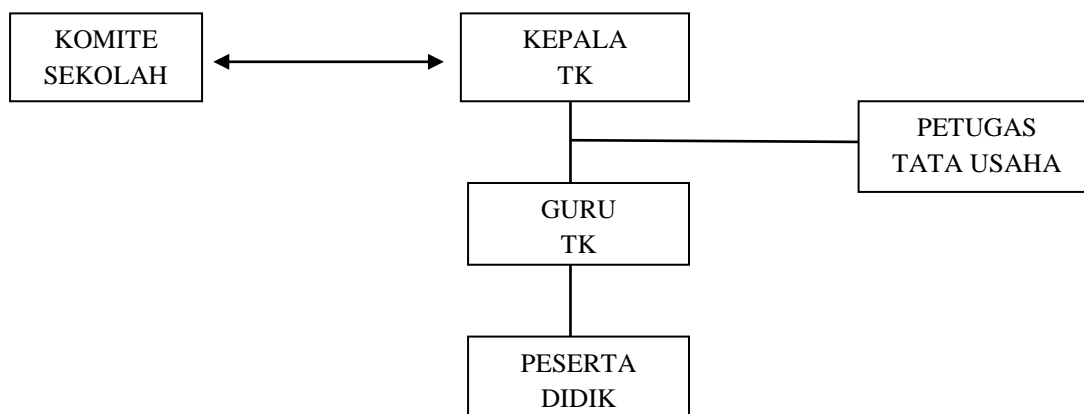
Jika merujuk kepada pendapat Engkoswara dan Aan Komariah, sebagaimana dikemukakan sebelumnya, maka dalam kegiatan pengorganisasian pengelolaan TK yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

- (1) menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi;
- (2) merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan;
- (3) menugaskan seseorang atau kelompok dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu; dan
- (4) mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas.⁵⁴

Dalam pengelolaan TK diperlukan organisasi yang baik. Dewan Pimpinan Gabungan Organisasi Penyelenggara Taman Kanak-kanak Indonesia (GOPTKI) dalam buku “Penyelenggaraan TK Contoh GOPTKI” memberikan contoh struktur organisasi TK sebagaimana gambar berikut:

⁵³ Jamal Ma`mur Asmani, *Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini, Memahami Sistem Kelembagaan, Metode Pengajaran, Kurikulum, Ketrampilan, dan Pelatihan-Pelatihannya*, h. 185-201.

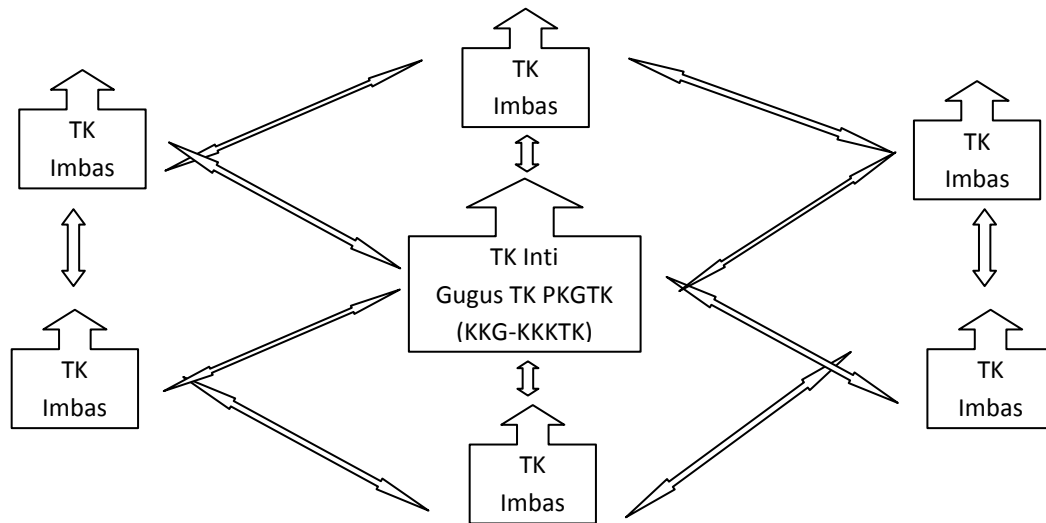
⁵⁴ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, h.95.



Gambar 2: Struktur Organisasi TK Contoh GOPTKI⁵⁵

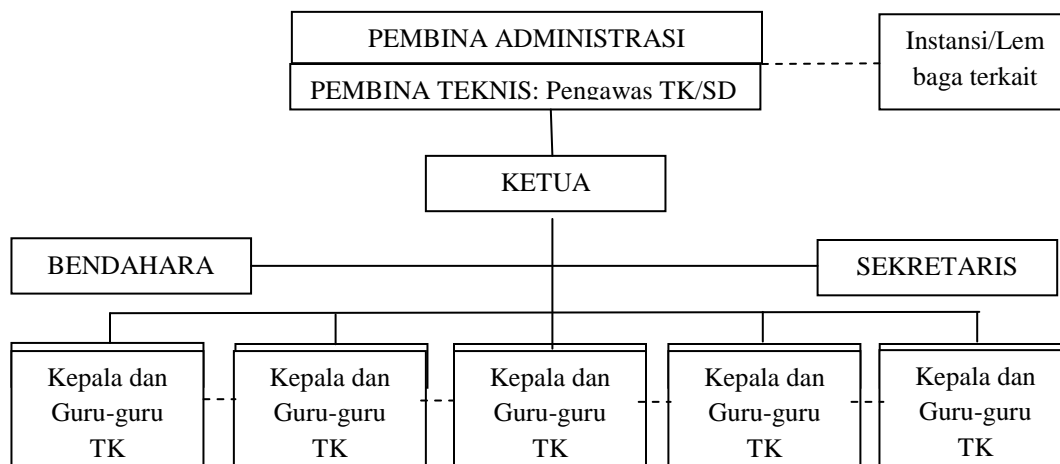
Dalam upaya peningkatan kualitas pengelolaan TK, Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pembinaan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar telah mengeluarkan pedoman manajemen TK dalam bentuk “manajemen gugus Taman Kanak-Kanak”. Salah satu hal yang diatur dalam pedoman manajemen gugus TK tersebut ialah berkaitan dengan pola dan kegiatan kerjasama antar TK dalam satu kecamatan yang diikat dalam bentuk gugus, sebagaimana gambar berikut:

⁵⁵Latifa K Toyibi, *Penyelenggaraan TK Contoh GOPTKI*, h. 6.



Gambar 3: Gugus TK yang terdiri dari TK Inti dan TK Imbas⁵⁶

Gugus tersebut diatur dalam struktur organisasi sebagai gambar berikut:



Gambar 4: Struktur Organisasi Gugus TK⁵⁷

⁵⁶Depdiknas, Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pembinaan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar, *Pedoman Manajemen Gugus Taman Kanak-Kanak*. (Jakarta: Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktut Pembinaan TK dan SD, 2008), h. 7.

⁵⁷*Ibid.*, h. 11.

Dilihat dari pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing personalia yang ada pada struktur organisasi TK, sebagaimana dikemukakan dalam buku “Penyenggaraan TK Contoh GOPTKI” adalah sebagai berikut:

1. Tugas dan Tanggung jawab Kepala TK adalah sebagai berikut.
 - a. Sebagai Pemimpin
 - Menyusun perencanaan sekolah
 - Mengorganisasikan kelembagaan sekolah
 - Menerapkan kepemimpinan dalam pekerjaan
 - b. Sebagai Manajer
 - Mengelola lembaga kependidikan
 - Mengelola peserta didik/kepeserta didikan
 - Mengelola sarana prasarana
 - Mengelola hubungan sekolah - masyarakat
 - c. Sebagai Pendidik
 - Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran
 - d. Sebagai Administrator
 - Mengelola ketatausahaan dan keuangan sekolah
 - e. Sebagai Wirausahawan
 - Menciptakan prinsip-prinsip kewirausahaan
 - f. Sebagai Pencipta Iklim Kerja
 - Menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif
 - g. Sebagai Penyelia
 - Melakukan supervisi
 - Melakukan monitoring evaluasi dan pelaporan.
2. Tugas dan Tanggung jawab Guru
 - a. Penegelola Pembelajaran
 - Menyusun rencana pembelajaran
 - Melaksanakan interaksi belajar mengajar
 - b. Pengembangan Potensi
 - Pengembangan profesi
 - c. Penguasaan Akademik
 - Pemahaman wawasan kependidikan
 - Penguasaan bahan kajian akademik
3. Tugas dan Tanggung jawab Tata Usaha
 - a. Keadministrasian
 - Adminsitrasi peserta didik
 - Adminsitrasi ketenagaan/personil
 - Adminsitrasi sarana prasarana
 - Adminsitrasi keuangan
 - Adminsitrasi kurikulum

- Adminstrasi hubungan sekolah dengan masyarakat
- b. Surat Menyurat
 - Membuat surat
 - Bukti pengiriman surat
 - Arsip surat
 - Klasifikasi
- 4. Tugas dan Tanggung jawab Komite Sekolah
 - a. pemberi pertimbangan (*advisory*); memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai:
 - kebijakan dan program pendidikan
 - RAPBS
 - Kriteria kinerja satuan pendidikan
 - Kriteria tenaga kependidikan
 - Kriteria fasilitas pendidikan
 - Hal-hal yang terkait dengan pendidikan
 - b. Mendukung (*supporting*)
 - Mendorong orang tua dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pendidikan
 - Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan
 - Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu
 - c. Pengendali (*controlling*); melakukan evaluasi dan pengawasaan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan
 - d. Mediator
 - Melakukan kerjasama dengan masyarakat
 - Menampung dan menganalisa aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.⁵⁸

3. Pelaksanaan Pengelolaan TK

Dari pengertian di atas, pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan motivasi agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawabnya.

⁵⁸ Latifa K Toyibi, *Penyelenggaraan TK Contoh GOPTKI*, h. 6-10.

Menurut Jamal Ma'ruf Asmani, lingkup kegiatan pelaksanaan program pengelolaan yang perlu dilakukan dalam manajemen PAUD/TK adalah:

- a. Pengadaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana secara optimal, yang meliputi: Memahami prinsip-prinsip pengaturan sarana prasarana; Mengelola alat permainan edukatif (APE); Menganalisis kebutuhan sarana dan prasarana; Mengadakan sarana dan prasarana; dan Mengatur pemanfaatan dan perawatan.
- b. Memanfaatkan dana secara efisien dan efektif, yang meliputi: Memahami prinsip-prinsip pengelolaan keuangan; Mencari sumber dana; Mengelola keuangan secara transparan, efisien dan efektif.
- c. Pengarahan pelaksanaan program lembaga, yang meliputi: Mengoptimalkan pelaksanaan program lembaga, yaitu: Membangun tim kerja; Memotivasi sumber daya manusia; Meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan; dan Mewujudkan iklim kerja yang kondusif.
- d. Mengadministrasikan kegiatan lembaga yang meliputi: Menyelenggarakan ketatausahaan lembaga; dan Mengembangkan petunjuk teknis kerja.⁵⁹

Dalam kegiatan pelaksanaan pembelajaran, menurut Jamal Ma`ruf Asmani harus dilakukan juga kegiatan pengarahan dan koordinasi (*directing and coordinating*). Kegiatan yang harus dilakukan dalam hal ini ialah: (1) Mengkoordinasi penyusunan rancangan pembelajaran (media, metode, bahan

⁵⁹Jamal Ma`mur Asmani, *Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini, Memahami Sistem Kelembagaan, Metode Pengajaran, Kurikulum, Ketrampilan, dan Pelatihan-Pelatihannya*, h. 185-201.

belajar); (2) Mengkoordinasi pelaksanaan pembelajaran; (3) Mengkoordinasi evaluasi pembelajaran; (4) Pengendalian pelaksanaan program lembaga.

Singkatnya jika dikaitkan dengan perencanaan dan pengorganisasian TK sebagaimana dikemukakan di atas, maka dalam fungsi pelaksanaan ini tidak lain adalah melaksanakan segala hal yang telah direncanakan oleh TK sesuai dengan tugas dan tanggung jawab personalia masing-masing yang telah diatur dalam pengorganisasian.

4. Pengawasan Pengelolaan TK

Sebagaimana dikemukakan oleh G.R. Terry di atas bahwa “ *control is to determine what is accomplishe, evaluate it, and apply corrective measures, if needed, to insure result in keeping with the plan*”. Selanjutnya Newman mengatakan : “ *Control is assurance that the performance corm to plan* “. ⁶⁰ Dalam hal ini pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Pengawasan berhubungan erat dengan fungsi perencanaan, karena dapat dikatakan bahwa rencana itulah sebagai standar atau alat pengawasan bagi pekerjaan yang sedang dikerjakan. Tujuan utama dari pengawasan mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai

⁶⁰George R. Terry, *Priciple of Management*, h. 323.

dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang.

Pengawasan sering juga disebut pengendalian. Pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan kejalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula. Dalam melaksanakan kegiatan controlling, atasan mengadakan pemeriksaan, mencocokkan, serta mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai.

Dalam pengawasan pengelolaan TK terdapat juga kegiatan supervisi, monitoring, evaluasi dan pelaporan. Dadang Suhardan menyatakan “semua pakar menyepakati bahwa supervisi pendidikan merupakan disiplin ilmu yang memfokuskan diri pada pengkajian situasi belajar mengajar, memberdayakan guru dan mempertinggi kualitas mengajar”⁶¹. Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana menegaskan bahwa “merupakan suatu bentuk bimbingan profesional dalam rangka perbaikan suasana belajar mengajar melalui guru-guru”⁶².

⁶¹Dadang Suhardan, *Supervisi Bantuan Profesional* (Bandung: Mutiara Ilmu, 2006), h. 28

⁶²Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), h. 371

Kegiatan pengelolaan pendidikan, dalam hal ini pengelolaan TK , meliputi supervisi kelas dan sekolah. Supervisi kelas dilakukan oleh kepala sekolah untuk administratif dan edukatif. Supervisi sekolah dilakukan oleh pengawas PAUD dan pengawas yayasan (penyelenggara) untuk aspek pelaksanaan kurikulum/program pembelajaran, sarana prasarana, anak didik, tenaga pendidik dan kependidikan, keuangan dan partisipasi masyarakat.⁶³

Kegiatan monitoring dan evaluasi dilakukan untuk memantau proses dan hasil penyelenggaraan TK yang dilakukan oleh yayasan/penyelenggara dan komponen lain yang terkait, seperti Dinas Pendidikan setempat.⁶⁴ Adapun kegiatan pelaporan TK dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh sekolah atau TK yang bersangkutan, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

Unsur-unsur monitoring, evaluasi, dan pelaporan meliputi:

1. Sistem kelembagaan/pengorganisasian
2. Penyelenggaraan pola manajemen
3. Kurikulum/program pembelajaran
4. Pelaksanaan bimbingan
5. Anak didik/siswa
6. Pendidik dan tenaga kependidikan
7. Sarana dan prasarana
8. Pembiayaan
9. Administrasi
10. Peranserta pemerintah dan masyarakat
11. Sistem pembinaan profesional.⁶⁵

⁶³Latifa K Toyibi, *Penyelenggaraan TK Contoh GOPTKI*, h. 26.

⁶⁴ *Ibid*

⁶⁵ *Ibid*. H. 27.

Selain hal-hal di atas, dalam manajemen TK, kegiatan evaluasi yang harus dilakukan, menurut Jamal Asmani adalah: (1) Memahami prinsip dan teknik evaluasi; (2) Menyusun perangkat evaluasi; (3) Mengevaluasi, mengolah dan menganalisis program lembaga; (4) Menindak lanjuti hasil evaluasi; (5) Melaksanakan pelaporan; (6) Memahami substansi laporan; (7) Menyusun laporan untuk berbagai keperluan; (8) Mendistribusikan laporan kepada pemangku kepentingan; dan (9) Menyusun rekomendasi untuk perbaikan dan pengembangan program lembaga.⁶⁶

⁶⁶Jamal Ma`mur Asmani, *Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini, Memahami Sistem Kelembagaan, Metode Pengajaran, Kurikulum, Keterampilan, dan Pelatihan-Pelatihannya*, h. 185-201