
ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN PADA LINGKUP MADRASAH IBTIDAIYAH

Nurmiati

Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan,
Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Indonesia

Korespondensi. E-mail: nurmiatidjalal@gmail.com

Abstrak

Kata kunci:
Pengawasan

Bagian terakhir dari manajemen dalam sebuah institusi pendidikan adalah pengawasan (*controlling*). Pengawasan (*controlling*) pada lingkup Madrasah Ibtidaiyah merupakan tahap evaluasi melalui pengontrolan, supervisi, dan pengarahan. Pengawasan (*controlling*) yang ideal dilakukan oleh pihak yang berkompeten, berjalan melalui berbagai tahap dan berada pada sasaran yang proporsional. Pengawasan dalam institusi pendidikan diarahkan pada pelaksanaan program secara keseluruhan yang muaranya adalah kepada perbaikan mutu institusi pendidikan, baik sekolah, pesantren, madrasah maupun lembaga pendidikan lainnya. Dengan demikian, pengawasan dalam sebuah institusi pendidikan termasuk pada lingkup Madrasah Ibtidaiyah sangat urgen, sehingga semua pihak yang menjalankan pengawasan mesti memahami langkah-langkah dan strategi pelaksanaannya, memahami titik perbedaan antara pengawasan dan pengendalian, serta memahami tugas pengawas sekolah sebagai ujung tombak dalam tugas pengawasan

Abstract

Keywords:
Controlling

The last step in an educational institution management is controlling. controlling includes evaluation through controlling, surveillance, and direction. The ideal controllings are carried out by professionals, who are capable of working through various stages and on proportional goals. Controlling in educational institutions is aimed at the implementation of the overall program, expecting to improve the quality of educational institutions, such as in public schools, pesantren and dayah (Islamic schools) and other educational institutions. Controlling within educational institutions is urgent. Thus, supervisors must understand the steps and strategies of the implementation, can differ supervising and controlling, and know the duties of the school supervisor who serves an important role in the supervisory task.

PENDAHULUAN

Pengendalian (pengawasan) atau controlling adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilaksanakan sebaik-baiknya. Fungsi manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian itu sendiri. Kasus-kasus yang banyak terjadi dalam organisasi adalah akibat masih lemahnya pengendalian sehingga terjadilah berbagai penyimpangan antara yang direncanakan dengan yang dilaksanakan.

Pengendalian adalah proses pemantauan, penilaian dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut. Beda pengawasan dengan pengendalian adalah pada wewenang dari pengembang kedua istilah tersebut. Pengendalian memiliki wewenang turun tangan yang tidak dimiliki oleh pengawas. Pengawas hanya sebatas memberi saran, sedangkan tindak lanjutnya dilakukan oleh pengendali.

Pengendalian lebih luas daripada pengawasan. Pengawasan sebagai tugas disebut supervisi pendidikan yang dilakukan oleh pengawas sekolah ke sekolah-sekolah yang menjadi tugasnya. Kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor di sekolah yang dipimpinnya. Di lingkungan pemerintahan, lebih banyak dipakai istilah pengawasan dan pengendalian (wasdal) (Husaini Usman, 2008).

METODE

Metode studi kepustakaan adalah kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur, dan penulis. Studi kepustakaan ini dilakukan untuk mendapatkan informasi yang bersifat teoritis sehingga peneliti mempunyai landasan teori yang kuat sebagai suatu hasil ilmiah. Data dalam penelitian ini berdasarkan buku dan

jurnal yang relevan untuk di teliti penulis, maka dari itu metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan (*Library Research*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengendalian (controlling) merupakan suatu faktor penunjang penting terhadap efisiensi organisasi, demikian juga pada perencanaan pengorganisasian, dan pengarahan. Pengendalian adalah suatu fungsi yang positif dalam menghindarkan dan memperkecil penyimpangan-penyimpangan dari sasaran-sasaran atau target yang direncanakan. Setiap pengorganisasian, oleh karena itu harus memiliki sistem pengawasan (pengendalian) (Iwa Sukiswa, 1986).

Beberapa para ahli mengemukakan pengertian pengendalian diantaranya yaitu:

1. Earl P. Strong

Controlling is the process of regulating the various factor in an enterprise according to the requirement of its plans. "Pengendalian adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana."

2. Harold Koontz

Control is the measurement and correction of the performance of subordinates in order to make sure that enterprise objectives and the plans devised to attain them are accomplished. "Pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dapat terselenggara."

3. G.R. Terry

Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished, that is the standard, what is being accomplished, that is the performance, evaluating the performance and if necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is in conformity with the standard. "Pengendalian dapat didefinisikan ssebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang

sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar” (Malayu S.P Hasibuan, 2009).

4. Robert J. Mockler

Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan (T.Tani Handoko, 2003).

Pengawasan menurut LANRI (2003) ialah suatu kegiatan untuk memperoleh apakah pelaksanaan pekerjaan/kegiatan telah dilakukan sesuai dengan rencana semula. Kegiatan pengawasan pada dasarnya membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Pengendalian ialah apabila dalam pengawasan ternyata ditemukan adanya penyimpangan atau hambatan maka segera diambil tindakan koreksi.

Pengendalian dalam arti lain ialah kegiatan memantau, menilai dan melaporkan kemajuan proyek disertai tindak lanjut.

Selain itu *Controlling* juga dapat didefinisikan sebagai proses untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan.

Hal ini sebagaimana disabdakan oleh Nabi Muhammad SAW yang berbunyi:

توزن حاسبو أنفسكم قبل أن بحاسبو ونوا أعمالكم قبل أن

Terjemahnya:

“Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain. Lihatlah terlebih dahulu atas kerjamu sebelum melihat atas kerja orang lain”

Al-Qur’an banyak menyebutkan mengenai mengontrol dan mengoreksi kepada diri sendiri dan ancaman bagi yang melanggarnya. Surat at-Tahrim ayat 6, menyebutkan:

يا أيها الذين آمنوا قوا أنفسكم وأهليكم نوا

Terjemahnya:

“Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka (Q.S. at-Tahrim: 6).

Tak dapat disangkal bahwa masing-masing fungsi pimpinan berhubungan erat satu sama lain. Hal ini akan lebih jelas, bila kita ingat bahwa sesungguhnya fungsi pimpinan yang lima itu, yakni merencanakan, pengorganisasian, penyusunan, memberi perintah, dan pengawasan adalah prosedur atau urutan pelaksanaan dalam merealisasi tujuan badan usaha. Walaupun terdapat kenyataan demikian, umumnya para ahli lebih menonjolkan hubungan erat antara perencanaan, memberi perintah, dan pengawasan.

Perencanaan berhubungan erat dengan fungsi pengawasan karena dapat dikatakan rencana itulah sebagai standar atau alat pengawasan bagi pekerjaan yang sedang di kerjakan. Demikian pula fungsi pemberian perintah berhubungan erat dengan fungsi pengawasan itu merupakan follow up dari perintah-perintah yang sudah dikeluarkan. Apa yang sudah diperintah haruslah diawasi, agar apa yang diperintahkan itu benar-benar dilaksanakan (M.Manullang, 2002).

Pengawasan Manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya

perusahaan yang digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa, *Controlling* adalah, kegiatan yang dilaksanakan agar tujuan yang ditetapkan tercapai dengan mulus tanpa adanya penyimpangan-penyimpangan, jika memang ada maka nantinya diperlukan adanya perbaikan dimasa mendatang. *Controlling* biasanya dilaksanakan setelah fungsi-fungsi manajemen seperti *Planning, Organizing, Actuating*, terlaksana baru fungsi manajemen *controlling* dapat dilaksanakan.

Harold Koontz dan Cyirl O'Donnel mengemukakan asas-asas pengendalian yaitu:

1. Asas Tercapainya Tujuan

Pengendalian harus ditujukan ke arah tercapainya tujuan yaitu dengan mengadakan perbaikan untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari rencana.

2. Asas Efisiensi Pengendalian

Pengendalian itu efisien,jika dapat menghindari penyimpangan dari rencana, sehingga tidak menimbulkan hal-hal lain yang di luar dugaan.

3. Asas Tanggung Jawab Pengendalian

Pengendalian hanya dapat dilaksanakan jika jika manajer bertanggung jawab terhadap pelaksanaan rencana.

4. Asas Pengendalian terhadap Masa depan

Pengendalian yang efektif harus ditujukan ke arah pencegahan penyimpangan-penyimpangan yang akan terjadi, baik pada waktu sekarang maupun masa yang akan datang.

5. Asas Pengendalian Langsung

Teknik kontrol yang paling efektif ialah mengusakan adanya manajer bawahan yang berkualitas baik. Pengendalian itu dilakukan oleh manajer, atas dasar bahwa manusia itu sering berbuat salah. Cara yang paling tepat untuk menjamin adanya pelaksanaan yang sesuai dengan rencana adalah mengusahakan sedapat mungkin para petugas memiliki kualitas yang baik.

6. Asas Refleksi Rencana

Pengendalian harus disusun dengan baik sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan rencana.

7. Asas Penyesuaian dengan Organisasi

Pengendalian harus dilakukan sesuai dengan struktur organisasi. Manajer dengan bawahannya merupakan sarana untuk melaksanakan rencana. Dengan demikian pengendalian yang efektif harus disesuaikan dengan besarnya wewenang manajer sehingga mencerminkan struktur organisasi.

8. Asas Pengendalian Individual

Pengendalian dan teknik pengendalian harus sesuai dengan kebutuhan manajer. Teknik pengendalian harus ditujukan terhadap kebutuhan-kebutuhan akan informasi setiap manajer.

9. Asas Standar

Pengendalian yang efektif dan efisien memerlukan standar yang tepat yang akan dipergunakan sebagai tolok ukur pelaksanaan dan tujuan yang akan dicapai.

10. Asas Pengendalian Terhadap Strategis

Pengendalian yang efektif dan efisien memerlukan adanya perhatian yang ditujukan terhadap faktor-faktor yang strategis dalam perusahaan.

11. Asas kekecualian

Efisiensi dalam pengendalian membutuhkan adanya perhatian yang ditujukan terhadap faktor kekecualian.

12. Asas Pengendalian Fleksibel

Pengendalian harus luwes untuk menghindari kegagalan pelaksanaan rencana.

13. Asas Peninjauan Kembali

Sistem pengendalian harus ditinjau berkali-kali agar sistem yang digunakan berguna untuk mencapai tujuan.

14. Asas Tindakan

Pengendalian dapat dilakukan apabila ada ukuran-ukuran untuk mengoreksi penyimpangan-penyimpangan rencana, *organisasi, staffing*, dan *directing* (T.Tani Handoko, 2003).

Jenis-jenis pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Pengendalian Karyawan (*Personnel Control*)

Pengendalian ini ditujukan kepada hal-hal yang ada hubungannya dengan kegiatan karyawan. Misalnya apakah karyawan bekerja sesuai dengan rencana, perintah, tata kerja, disiplin, absensi, dan sebagainya.

2. Pengendalian Keuangan (*Financial Control*)

Pengendalian ini ditujukan kepada hal-hal yang menyangkut keuangan, tentang pemasukan dan pengeluaran, biaya-biaya perusahaan termasuk pengendalian anggaran.

3. Pengendalian Produksi (*Production Control*)

Pengendalian ini ditujukan untuk mengetahui kualitas dan kuantitas produksi yang dihasilkan, apakah sesuai dengan standar atau rencananya.

4. Pengendalian Waktu (*Time Control*)

Pengendalian ini ditujukan kepada penggunaan waktu, artinya apakah waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan sesuai atau tidak dengan rencana.

5. Pengendalian Teknis (*Technical Control*)

Pengendalian ini ditujukan kepada hal-hal yang bersifat fisik yang berhubungan dengan tindakan dan teknis pelaksanaan.

6. Pengendalian Kebijakan (*Policy Control*)

Pengendalian ini ditujukan untuk mengetahui dan menilai, apakah kebijakan-kebijaksanaan organisasi telah dilaksanakan sesuai yang telah digariskan.

7. Pengendalian Penjualan (*Sales Control*)

Pengendalian ini ditujukan untuk mengetahui, apakah produksi atau jasa yang dihasilkan terjual sesuai dengan target yang ditetapkan.

8. Pengendalian Inventaris (*Inventory Control*)

Pengendalian ini ditujukan untuk mengetahui, apakah inventaris perusahaan masih ada semuanya atau ada yang hilang.

9. Pengendalian Pemeliharaan (*Maintenance Control*)

Pengendalian ini ditujukan untuk mengetahui, apakah semua inventaris perusahaan dan kantor dipelihara dengan baik atau tidak, dan jika ada yang rusak apa kerusakannya, apa masih dapat diperbaiki atau tidak (M.Manullang, 2002).

Sebelum mengetahui bagaimana proses-proses pengendalian, maka harus dipahami terlebih dahulu tujuan dan manfaat dari pengawasan dan pengendalian (wasdal).

Adapun tujuannya adalah:

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
2. Mencegah terulangnya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan
3. Mendapatkan cara-cara yang lebih baik atau membina yang telah baik
4. Menciptakan suasana keterbukaan, kejujuran, partisipasi, dan akuntabilitas organisasi.
5. Meningkatkan kelancaran operasi organisasi
6. Meningkatkan kinerja organisasi.
7. Memberikan opini atas kinerja organisasi
8. Mengarahkan manajemen untuk melakukan koreksi atas masalah-masalah pencapaian kerja yang ada.
9. Menciptakan terwujudnya pemerintahan yang bersih (Husaini Usman, 2008).

Sedangkan manfaat wasdal adalah untuk meningkatkan akuntabilitas dan keterbukaan. Wasdal pada dasarnya menekankan langkah-langkah pembenahan atau koreksi yang objektif jika terjadi perbedaan atau penyimpangan antara pelaksanaan dengan rencananya.

Proses pengendalian dilakukan secara bertahap melalui langkah-langkah berikut:

1. Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan)

Tahap pertama dalam pengendalian adalah penetapan standar pelaksanaan. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai "patokan" untuk penilaian hasil-hasil. Standar adalah kriteria-kriteria untuk mengukur

pelaksanaan pekerjaan. Kriteria tersebut dapat dalam bentuk kuantitatif ataupun kualitatif. Standar pelaksanaan (standard performance) adalah suatu pernyataan mengenai kondisi-kondisi yang terjadi bila suatu pekerjaan dikerjakan secara memuaskan (Nanang Fatah, 2008).

Standar pelaksanaan pekerjaan bagi suatu aktifitas menyangkut kriteria: ongkos, waktu, kuantitas, dan kualitas. Tipe bentuk standar yang umum adalah:

- a. Standar-standar fisik, meliputi kuantitas barang atau jasa, jumlah langganan, atau kualitas produk.
 - b. Standar-standar moneter, yang ditunjukkan dalam rupiah dan mencakup biaya tenaga kerja, biaya penjualan, laba kotor, pendapatan penjualan, dan lain-lain.
 - c. Standar-standar waktu, meliputi kecepatan produksi atau batas waktu suatu pekerjaan harus diselesaikan.
2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan

Penentuan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Oleh karena itu, tahap kedua dalam pengendalian adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan

Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus. Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan yaitu pengamatan (observasi), laporan-laporan (lisan dan tertulis), pengujian (tes), atau dengan pengambilan sampel.

4. Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan

Tahap kritis dari proses pengawasan adalah perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan.

5. Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan

Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil.

Tindakan koreksi mungkin berupa:

- a. Mengubah standar mulu-mulu (barangkali terlalu tinggi atau terlalu rendah)
- b. Mengubah pengukuran pelaksanaan
- c. Mengubah cara dalam menganalisa dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan (T.Tani Handoko, 2003).

Adapun bagan proses pengendalian dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Penetapan standar pelaksanaan
- b. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
- c. Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata
- d. Perbandingan dengan standar pelaksanaan
- e. Pengambilan tindakan koreksi bila perlu

Seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses kontrol atau pengawasan.

Cara-cara pengendalian atau pengawasan ini dilakukan sebagai berikut:

- a. Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer.
- b. Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberika oleh bawahan.
- c. Pengawasan berdasarkan kekecualian adalah pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan.

Sesuai dengan apa yang telah diketahui bahwa masing-masing fungsi manajemen berhubungan erat satu dengan yang lainnya, dan fungsi yang paling utama adalah

perencanaan, kemudian pengorganisasian, pergerakan dan terakhir adalah pengawasan. Pengawasan berkaitan erat dengan fungsi perencanaan, boleh dikatakan kedua fungsi ini saling mengisi karena:

1. Fungsi pengawasan harus terlebih dahulu direncanakan sedangkan pengawasan hanya dapat dilakukan jika ada perencanaan.
2. Pelaksanaan suatu rencana akan baik jika pengawasan dilaksanakan dengan baik pula.
3. Tercapai tidaknya suatu rencana akan dapat diketahui setelah pengawasan atau pengukuran dilakukan.

Tujuan pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksana rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang.

Dengan pengawasan diharapkan juga agar pelaksanaan rencana memanfaatkan semua unsur manajemen (6M) secara efektif (berhasil guna) dan efisien (berdaya guna). H. Emerson memberikan definisi tentang *effectiveness* dan *efficiency* sebagai berikut "*Effectiveness is measuring in term of attaining prescribed goal or objectives*". Efektifitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

The ratio of input to output, benefit to cost (performance to the use of resources), as that which maximizes result which limited resources. In orders words, it was the realtion between what is accomplished and what might be accomplished.

Efisien adalah perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dan output (hasil), antara keuntungan dengan biaya (antara hasil pelaksanaan dengan sumber-sumber yang

dipergunakan), seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas. Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan dengan apa yang harus diselesaikan.

Sifat dan waktu pengawasan dibedakan atas:

1. Preventive control : Pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dikerjakan dengan maksud supaya tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan. Hal ini bisa dilakukan dengan menggunakan beberapa cara yaitu :
 - a. Membuat peraturan-peraturan yang berhubungan dengan tata cara suatu kegiatan atau dibuat tata tertib.
 - b. Membuat pedoman kerja.
 - c. Menetapkan sanksi-sanksi terhadap pembuat kesalahan.
 - d. Menentukan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab.
 - e. Mengorganisasikan segala macam kegiatan.
 - f. Menentukan sistem koordinasi dan pelaporan dan pemeriksaan.
2. Represif control : Pengawasan yang dilakukan setelah terjadi penyimpangan/kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga sasaran yang akan direncanakan dapat tercapai. Hal ini bisa dilakukan dengan cara-cara berikut:
 - a. Membandingkan antara hasil-hasil kegiatan dengan rencana yang telah ditentukan.
 - b. Mencari penyebab-penyebab terjadinya penyimpangan, kemudian mencari jalan keluarnya.
 - c. Memberikan penilaian terhadap hasil kegiatan, termasuk kegiatan para penanggung jawab.
 - d. Melaksanakan sanksi yang telah ditentukan terhadap pembuat kesalahan.

- e. Menilai kembali prosedur-prosedur yang telah ditentukan.
- f. Mengecek laporan-laporan yang dibuat oleh para petugas pelaksana.
- g. Pengawasan yang dilakukan ditengah proses penyimpangan terjadi.
- h. Pengawasan berkala ialah pengawasan yang dilakukan secara berkala sebulan sekali atau satu kuartal sekali atau satu tahun sekali.
- i. Pengawasan mendadak ialah pengawasan dilakukan secara mendadak.

Seorang manager harus bisa memastikan bahwa semua fungsi manajemen dapat terlaksana dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses pengawasan.

Cara-cara pengawasan ini dapat dibedakan atas:

1. Pengawasan langsung (Pengawasan pribadi)

Pengawasan langsung ialah pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh seorang manajer secara pribadi sehingga dapat dilihat sendiri. Bagaimana hasil-hasil pekerjaan bawahannya apakah sesuai dengan yang dikehendakinya. Cara ini mempunyai keuntungan dan kelemahan.

Keuntungannya:

- a) Akan terjadi kontak langsung antara bawahan dan atasan, sehingga mempertinggi hubungan antara bawahan dan atasan.
- b) Akan memberi kepuasan tersendiri bagi bawahan, karena merasa diperhatikan oleh atasannya.
- c) Akan tertampung sumbangan pikiran dari bawahan yang mungkin bisa

berguna bagi kebijaksanaan selanjutnya.

Kelemahannya:

- a) Waktu seorang manager akan banyak tersita akibatnya waktu untuk pekerjaan lainnya berkurang, misalnya perencanaan, pengambilan keputusan, dll.
 - b) Mengurangi inisiatif bawahan, karena bawahan merasa bahwa atasannya selalu mengamati mereka.
 - c) Ongkos makin besar karena adanya biaya perjalanan.
 - d) Pengawasan langsung ini dapat dilakukan dengan cara inspeksi langsung, observasi ditempat (on the spot observation) dan laporan ditempat (on the spot report). Manager yang mempunyai tugas kompleks tidak mungkin melakukan pengawasan langsung sebanyak mungkin, maka untuk tugas pengawasan ini biasanya dilakukan dengan tidak langsung.
2. Pengawasan tidak langsung secara lisan

Cara ini dilakukan dengan wawancara yang ditujukan kepada orang-orang atau golongan tertentu yang dapat memberikan gambaran dari hal-hal yang ingin diketahui, terutama tentang hasil yang sesungguhnya (actual result) yang dicapai oleh bawahannya. Dengan cara ini kedua belah pihak sama-sama aktif, bawahan memberikan laporan tentang hasil pekerjaannya, dan atasan dapat menanyakan lebih lanjut untuk memperoleh fakta-fakta yang diperlukan.

3. Pengawasan tidak langsung secara tertulis

Pengawasan melalui laporan tertulis (written report) adalah merupakan suatu pertanggung jawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan instruksi dan tugas-tugas yang

diberikan kepadanya. Dengan laporan tertulis ini maka atasan dapat mengetahui apakah bawahan-bawahannya melaksanakan tugas-tugas yang diberikannya.

Keuntungan dari pengawasan melalui laporan tertulis ini adalah :

- a. Bawahan tidak dapat menggambarkan semua kejadian dari urutan aktifitas seluruhnya.
- b. Laporan dapat disusun sedemikian rupa sehingga dapat memberikan gambaran yang berlebihan, karena kecenderungan Asal Bapak Senang (ABS).
- c. Pemimpin sulit menentukan mana yang berupa kenyataan dan mana yang berupa pendapat.
- d. Pengawasan berdasarkan kekecualian.

Pengawasan berdasarkan kekecualian adalah sistem pengawasan dimana pengawasan itu ditunjukkan kepada soal-soal kekecualian. Pengawasan dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang dianggap istimewa.¹

Dalam melaksanakan tugas tertentu selalu ada tahap-tahap pelaksanaannya, walaupun tugas itu sederhana. Demikian halnya dalam pengawasan (Controlling) ada lima tahap/langkah yang perlu diperhatikan:

1. Tahap 1: Penetapan Standar

Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar pelaksanaan. Standar mengandung arti sebagai suatu alasan pengukuran yang dapat digunakan sebagai "Patokan" untuk penilaian hasil-hasil. Tujuan, sasaran, quota, dan target pelaksanaan dapat digunakan sebagai standar. Bentuk standar yang lebih khusus antara lain target penjualan, anggaran, bagian pasar, margin keuntungan, keselamatan kerja dan sasaran produksi.

Tiga bentuk standar yang umum adalah:

- a. Standar-standar fisik, mungkin meliputi kuantitas barang atau jasa, jumlah langganan, atau kualitas produk.
- b. Standar-standar moneter, yang ditunjukkan dalam rupiah dan mencakup biaya tenaga kerja, biaya penjualan, laba kotor, pendapatan penjualan dan sejenisnya.
- c. Standar-standar waktu, meliputi kecepatan produksi atau batas waktu pekerjaan yang harus diselesaikan.

Setiap tipe standar tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk-bentuk hasil yang dapat dihitung. Ini memungkinkan manager untuk mengkomunikasikan pelaksanaan kerja yang diharapkan kepada para bawahan secara lebih jelas dan tahapan-tahapan lain dalam proses perencanaan dapat ditangani dengan lebih efektif. Standar harus ditetapkan secara akurat dan diterima mereka yang bersangkutan.

Standar-standar yang tidak dapat dihitung juga memainkan peranan penting dalam proses pengawasan. Walaupun pengawasan dengan standar kualitatif lebih sulit dicapai, tetapi hal ini tetap penting untuk mencoba mengawasinya. Misal, standar kesehatan personalia, promosi karyawan yang terbaik, sikap kerja sama, berpakaian yang pantas dalam bekerja, dan sebagainya.

2. Tahap 2: Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Penetapan standar adalah sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Oleh karena itu, tahap kedua dalam pengawasan adalah : menentukan pengukuran pelaksanaan

¹ M.Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, h.

kegiatan secara tepat misalnya berapa kali pelaksanaan seharusnya diukur – setiap jam, harian, mingguan, bulanan. Dalam bentuk apa pengukuran akan dilakukan – laporan tertulis, inspeksi visual melalui telepon, siapa yang akan terlibat – manager, staff departemen. Pengukuran ini sebaiknya mudah dilaksanakan dan tidak mahal, serta dapat diterangkan kepada para karyawan.

3. Tahap 3: Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan berulang-ulang dan terus menerus. Ada berbagai cara untuk melaksanakan pengukuran yaitu:

- 1) Pengamatan (observasi)
- 2) Laporan-laporan baik lisan dan tertulis
- 3) Metoda-metoda otomatis
- 4) Inspeksi, pengujian (test) atau dengan pengambilan sample. Banyak perusahaan sekarang mempergunakan pemeriksa intern (internal Auditor) sebagai pelaksana pengukuran.

4. Tahap 4 : Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan

Tahap kritis dari proses pengawasan adalah perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan. Walaupun tahap ini paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan (deviasi).

Penyimpangan-penyimpangan harus dianalisa untuk menentukan mengapa standar tidak dapat dicapai, dan apabila penyebab-penyebab penyimpangan-penyimpangan diketahui, maka harus diambil tindakan perbaikan.

5. Tahap 5 : Pengambilan Tindakan Koreksi Bila Diperlukan

Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

Ada beberapa tindakan koreksi :

- a. Mengubah standar mula-mula (barangkali terlalu tinggi atau rendah).
- b. Mengubah pengukuran pelaksanaan atau infeksi terlalu sering frekwensinya atau kurang atau bahkan mengganti sistem pengukuran itu sendiri.

Mengubah cara dalam menganalisa dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan.

SIMPULAN

Berdasarkan informasi-informasi yang dijabarkan dalam artikel ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

Pengawasan (*Controlling*) pada lingkup pendidikan Madrasah Ibtidaiyah adalah, kegiatan yang dilaksanakan agar tujuan yang ditetapkan tercapai dengan mulus tanpa adanya penyimpangan-penyimpangan, jika memang ada maka nantinya diperlukan adanya perbaikan dimasa mendatang. Asas Pengawasan (*Controlling*) antara lain: Asas Tercapainya Tujuan; Asas Efisiensi Pengendalian; Asas Tanggung Jawab Pengendalian; Asas Pengendalian terhadap Masa depan; Asas Pengendalian Langsung; Asas Refleksi Rencana; Asas Penyesuaian dengan Organisasi; Asas Penendalian Individual; Asas Standar; Asas Pengendalian Terhadap Strategis; Asas kekecualian; Asas Pengendalian Fleksibel; Asas Peninjauan Kembali; Asas Tindakan. Jenis-jenis pengawasan adalah sebagai berikut: Pengendalian Karyawan (*Personnel Control*);

Pengendalian Keuangan (*Financial Control*);
Pengendalian Produksi (*Production Control*);
Pengendalian Waktu (*Time Control*);
Pengendalian Teknis (*Technical Control*);
Pengendalian Kebijakan (*Policy Control*);
Pengendalian Penjualan (*Sales Control*);
Pengendalian Inventaris (*Inventory Control*);
Pengendalian Pemeliharaan (*Maintenance Control*). Proses-proses pengawasan (*Controlling*) antara lain: Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan); Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; Pengukuran pelaksanaan kegiatan; Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan; Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan. Tujuan pengawasan (*Controlling*) yaitu dengan pengawasan diharapkan juga agar pelaksanaan rencana memanfaatkan semua unsur manajemen (6M) secara efektif (berhasil guna) dan efisien (berdaya guna). Sifat dan waktu pengawasan (*Controlling*) yaitu *preventive control* dan *represif control*

Fungsi manajemen pada jenjang pendidikan Madrasah Ibtidaiyah berhubungan erat satu dengan yang lainnya, dan fungsi yang paling utama adalah perencanaan, kemudian pengorganisasian, pergerakan dan terakhir adalah pengawasan.

Agar suatu organisasi berhasil para anggota harus saling bekerjasama dengan baik dan menjaga kebersamaan sehingga apabila terjadi masalah dapat diselesaikan dengan baik-baik tanpa ada gangguan selama proses organisasi berjalan.

DAFTAR PUSTAKA

Fatah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2008.

Hasibuan S.P Malayu, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Handoko T. Hani, *Manajemen Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE, 2003.

-----, *Manajemen*. BPFE Yogyakarta: Yogyakarta, 1984.

http://Ariel.blogspot.com/2016/04/Controlling_dalam_perspektif_islam.html Diunduh tanggal 30 April 2016

Sukiswa Iwa, *Dasar-Dasar Umum Manajemen Pendidikan*, Bandung: Tarsito, 1986.

M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, , 2002.

Usman, Husaini *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.