

PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN TAPIN PROVINSI KALIMANTAN SELATAN

Marya Yully Cristine

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia

e-mail: mychris2377@gmail.com

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui penerapan fungsi manajemen pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tapin Provinsi Kalimantan Selatan yang selama ini (2) untuk mengetahui penerapan fungsi manajemen pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tapin Provinsi Kalimantan Selatan yang seharusnya. Metode dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif, populasi dalam penelitian berjumlah 45 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 4 orang. Variabel pada penelitian ini adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan. Metode pengumpulan data yaitu dengan observasi, wawancara, dokumentasi, library research dan untuk analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) bentuk pelaksanaan perencanaan belum berjalan dengan baik, yaitu pembuatan perencanaan jangka panjang selama ini hanya dilakukan oleh direktur dan jajaran staf pada kantor pusat saja; (2) bentuk pelaksanaan pengorganisasian belum berjalan dengan baik, yaitu belum berjalannya pembagian sistem wewenang atau tugas untuk pencapaian target jangka panjang disusun sesuai peraturan perundang-undangan; (3) bentuk pelaksanaan penggerakan yaitu belum adanya pemberian program motivasi dan pemberian bonus-bonus tertentu; dan (4) bentuk pelaksanaan pengawasan selama ini fungsi evaluasi belum dilakukan, yaitu: belum adanya evaluasi absensi pegawai.

Kata kunci: *fungsi manajemen, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan*

Latar Belakang

Pemerintah melakukan berbagai upaya untuk mewujudkan masyarakat yang cerdas, berkeadilan, dan sejahtera sebagaimana cita-cita luhur yang terkandung dalam Pancasila dan Pembukaan UUD 1945. Cita-cita luhur yang dimaksud termasuk didalamnya memuat tentang bagaimana upaya pembangunan aparatur negara yang baik dan profesional guna menjamin terwujudnya pelayanan kepada masyarakat dan menciptakan *good government*, dari pemerintah pusat, pemerintah daerah sampai tingkat pemerintahan desa. Hal ini tentu sesuai dengan tujuan akhir dari bangsa Indonesia, yaitu menciptakan keadilan sosial bagi seluruh bangsa Indonesia.

Salah satu tugas dari pemerintah adalah upaya melayani masyarakat dari sisi penyedia air, maka pemerintah membentuk badan usaha, yang salah satunya adalah perusahaan air minum yang ada di Indonesia adalah PDAM, perusahaan daerah dituntut dapat meningkatkan sikap profesionalitasnya. Profesionalitas ini salah satunya harus didukung dengan manajemen organisasi yang baik serta semangat yang tinggi dalam bekerja pada diri karyawan.

Organisasi tanpa manajemen yang baik merupakan suatu hal yang mustahil akan tercapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Manajemen secara luas diartikan sebagai proses dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan serta mengevaluasi sesuatu yang

direncanakan agar tercapai tujuan yang diinginkan tercapai dengan efektif dan efisien.

Pelaksanaan manajemen yang efektif dan efisien menuntut dilaksanakannya keempat fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, secara terpadu dan terintegrasi dalam pengelolaan bidang-bidang kegiatan manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu, apabila proses tersebut tidak baik, maka proses manajemen secara keseluruhan tidak lancar dan proses pencapaian tujuan akan terganggu dan akan mengalami kegagalan dalam pencapaian tujuan tersebut.

PDAM Kabupaten telah mencoba selalu meningkatkan manajemen organisasi, walaupun dalam penerapan fungsi manajemen belum berjalan dengan baik. Fenomena yang terjadi pada PDAM Kabupaten Tapin Provinsi Kalimantan Selatan dalam hal manajemen organisasi masih belum berjalan optimal. Hal ini dapat dilihat dari penerapan fungsi manajemen (POAC).

Pada realitanya di PDAM Kabupaten Tapin Provinsi Kalimantan Selatan yang terjadi fungsi planning (perencanaan) belum berjalan dengan baik, perencanaan adalah kegiatan yang akan dilaksanakan, pengambilan keputusan, proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya, dalam hal ini Rencana Kerja Tahunan (RKT) Perusahaan, serta Rencana Kerja Jangka Menengah (RPJM) Perusahaan. Suatu perencanaan adalah suatu aktivitas integratif yang berusaha memaksimalkan efektivitas seluruhnya dari suatu organisasi sebagai suatu sistem, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, seharusnya dalam proses perencanaan pada PDAM harus mendapatkan gambaran dan masukan dari instalasi kantor kecamatan (IKK) seluruh Kecamatan, dalam kenyataannya tidak semua IKK bisa berkontribusi dalam hal perencanaan yang dibuat setiap tahunnya, terkesan hanya meniru kegiatan tahun sebelumnya, sehingga dalam pelaksanaannya, banyak program yang tertinggal.

Pengorganisasian adalah suatu proses mendistribusikan pekerjaan dan tugas-tugas

serta mengkoordinasikannya untuk mencapai tujuan organisasi. Pengorganisasian adalah pengelompokan aktivitas yang akan dilakukan atau pendistribusian tugas dan fungsi kepada setiap individu yang ada dalam organisasi, PDAM Kabupaten Tapin Provinsi Kalimantan Selatan telah memiliki struktur organisasi perusahaan, namun pada pelaksanaannya ada beberapa tugas rangkap yang dilaksanakan, seperti petugas gangguan pada mesin produksi, juga merangkap tugas gangguan lapangan pada jaringan pipa. Hal ini tentu menghambat proses layanan, jika terjadi gangguan bersamaan antara mesin produksi dan laporan gangguan pada jaringan pipa pada masyarakat.

Actuating merupakan fungsi manajemen yaitu upaya merealisasikan program organisasi atau lembaga, atau seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa. Akibatnya, mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Aktivitas menjalankan fungsi *actuating* (penggerakan) adalah menjadi tugasnya manajer tingkat menengah, karena keahlian yang dituntut untuk ini adalah perpaduan antara keterampilan manajerial dengan keterampilan teknis.

Controlling (Pengawasan) merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula, dalam hal ini pada PDAM Kabupaten Tapin dilaksanakan oleh Direktur setelah mendapat laporan dari Kepala IKK setiap kecamatan. Dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan, atasan mengadakan pemeriksaan, mencocokkan serta mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai, fenomena yang terjadi fungsi dari direktur dijalankan dalam bentuk rapat evaluasi dalam satu tahun, padahal dalam fungsi pengawasan idealnya dilaksanakan minimal dalam tiga bulan sekali.

Tabel 1. Target dan Capaian Program PDAM Kabupaten Tapin

Program	Tahun					
	2018		2019		2020	
	T	C	T	C	T	C
Meningkatkan kesejahteraan karyawan.	85	76	86	75	86	79
Meningkatkan kemampuan SDM dengan mengikuti berbagai pelatihan	80	67	80	65	80	73
Mengendalikan kehilangan air dengan melaksanakan; evaluasi dan monitoring seluruh kegiatan sistem unit produksi, distribusi dan pemakaian air	82	79	85	80	85	80
Meningkatkan kualitas, kuantitas dan kontinuitas pelayanan dengan melaksanakan; pemeliharaan instansi pengolahan dan CO2 removal, penyempurnaan sistem jaringan pipa transmisi, distribusi, dan pipa dinas, menjaga kualitas air dan pengamanan air baku dan pemerataan aliran air	90	84	90	90	90	85
Pengembangan daerah pelayanan bagi sistem yang debit airnya masih memadai dengan melaksanakan; mencari sumber air baku, optimalisasi jaringan dan sumber air baku, membuat DED, membuat pra desain usulan bantuan	92	87	90	86	90	84
Mengoptimalkan efektivitas pengalihan rekening air	89	82	90	88	90	85
Mendayagunakan sistem informasi untuk peningkatan pelayanan pelanggan	86	78	88	86	90	83

Keterangan:

T: target (%)

C: capaian (%)

Sumber: PDAM Kabupaten Tapin

Manajemen Sumber Daya Manusia atau personalia merupakan proses yang kompleks. Dengan kekompleksan kegiatan manajemen Sumber Daya Manusia, maka pimpinan perusahaan mulai mengarah pada pendekatan yang lain yaitu pendidikan sistem sosial yang merupakan suatu pendekatan yang dalam pemecahan masalah selalu memperhitungkan faktor-faktor lingkungan. Setiap ada permasalahan, maka diusahakan dipecahkan dengan sebaik mungkin dengan resiko yang paling kecil, baik bagi pihak tenaga kerja maupun pemberi kerja.

Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, namun juga mencakup karyawan (SDM) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut. Namun, perlu diingat bahwa sumber daya manusia sendiri sebagai faktor produksi, seperti halnya faktor produksi lainnya, merupakan masukan (*input*) yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran (*output*).

Sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu *management*, yang artinya adalah seni dalam mengatur dan

Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia

melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. Efektif dalam hal ini adalah untuk mencapai tujuan sesuai perencanaan dan efisien untuk melaksanakan pekerjaan dengan benar dan terorganisir. Menurut Handoko (2015: 32), ada tiga alasan utama mengapa manajemen diperlukan, yaitu: (1) agar tujuan pribadi dan organisasi dapat tercapai; (2) untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran, dan kegiatan, yang saling bertentangan dari pihak yang punya kepentingan dalam organisasi; dan (3) untuk mencapai efisiensi dan efektivitas suatu kerja organisasi

Manajemen

Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Terry (2016:4). Manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Hasibuan (2016:2). Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Handoko, (2015: 8).

Manajemen melibatkan pencapaian tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan (*stated goals*). Ini mengandung arti bahwa para manajer organisasi apapun berupaya untuk mencapai berbagai hasil akhir spesifik, pada dasarnya manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi (Handoko, 2015: 10).

Fungsi Manajemen

Untuk mencapai tujuan, organisasi harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Terry (2016: 8) fungsi-fungsi manajemen terdiri atas: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) (POAC).

Manajemen adalah proses dimana kita memulai untuk mengkoordinasi sesuatu. Faktor penting dalam manajemen adalah bagaimana kita dapat mencapai sebuah tujuan, bagaimana kita menyeimbangkan tujuan-tujuan yang sekiranya bertentangan, dengan manajemen pula, bagaimana kita membuat pekerjaan menjadi efektif dan tentunya efisien.

Fungsi manajemen bukan berarti fungsi kegunaan dari manajemen, melainkan sebagai acuan atau tugas yang diemban oleh setiap anggota organisasi. Tugas yang diemban nantinya akan diberikan sesuai dengan keahlian dan porsi masing-masing. Setiap anggota memegang peranan penting dalam manajemen. Bukan hal mudah namun, ketika mereka ada yang berhalangan hadir maka, anggota yang telah memiliki porsi dan kedudukan yang telah diberikan dapat menggantikan fungsi dari mereka yang berhalangan hadir.

Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah kegiatan yang akan dilaksanakan, pengambilan keputusan, proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya (Sinabung, 2015:77). Suatu perencanaan adalah suatu aktivitas integratif yang berusaha memaksimalkan efektivitas seluruhnya dari suatu organisasi sebagai suatu sistem, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Dari perencanaan, tersusunlah rencana-rencana yang memungkinkan organisasi bisa memperoleh dan mengikat sumber daya-sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan. Selain itu, para anggota organisasi memungkinkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan dan prosedur terpilih, kemajuan juga dapat terus diukur dan dimonitor, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila tingkat

kemajuan tidak memuaskan (Handoko, 2016:23).

Manullang (2015:35-40) berpendapat bahwa kegiatan pada fungsi perencanaan terdiri dari: (1) meramalkan (*forecasting*), yaitu meramalkan atau memperkirakan waktu yang akan datang dengan penarikan kesimpulan atas fakta yang telah diketahui; (2) tujuan (*objective*), yaitu menetapkan sesuatu yang ingin dicapai melalui pelaksanaan pekerjaan; (3) kebijakan (*policies*), untuk permasalahan yang timbul berulang demi suatu organisasi; (4) program (*programing*), untuk menetapkan: langkah-langkah utama yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan, unit dan anggota yang bertanggung jawab untuk setiap langkah, dan urutan serta pengaturan waktu setiap langkah; (5) jadwal (*schedule*), adalah penetapan atau penun-jukan waktu menurut kronologi tertentu guna melaksanakan berbagai macam pekerjaan; (6) prosedur (*procedure*), untuk menormalisasikan teknik, dan metode pelaksanaan suatu pekerjaan; dan (7) anggaran (*budget*) untuk membuat pernyataan tentang sumber daya keuangan (*financial resources*) yang disediakan untuk aktivitas dan waktu tertentu.

Menurut Terry (2016:10) fungsi perencanaan adalah pengambilan keputusan tentang apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, kapan mengerjakannya, siapa yang akan mengerjakannya, dan bagaimana mengukur keberhasilannya. Indikator-indikatornya adalah sebagai berikut: (1) menetapkan target atau tujuan; (2) merumuskan keadaan saat ini; (3) mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan; dan (4) mengembangkan rencana.

Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu proses mendistribusikan pekerjaan dan tugas-tugas serta mengkoordinasikannya untuk mencapai tujuan organisasi. pengorganisasian adalah pengelompokan aktivitas yang akan dilakukan atau pendistribusian tugas dan fungsi kepada setiap individu yang ada dalam organisasi (Torang, 2015: 170).

Dengan *organizing* dimaksudkan pengelompokan kegiatan yang diperlukan yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi (Manullang, 2015: 21). Disamping itu, pengorganisasi-an juga dimaksudkan untuk menentukan dan menetapkan kedudukan serta sifat hubungan antar masing-masing unit. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah seluruh aktivitas manajemen yang diimplementasikan dalam bentuk pembagian tugas, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab setiap orang dalam organisasi.

Fungsi manajemen yang kedua ini menciptakan struktur formal di mana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan dikoordinasikan. Manajer perlu mempunyai kemampuan untuk mengembangkan (dan kemudian memimpin) tipe organisasi yang sesuai dengan tujuan, rencana dan program yang telah ditetapkan (Handoko, 2015: 24).

Menurut Terry (2016:13) Fungsi Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

Penggerakan (*Actuating*)

Actuating berasal dari kata kerja “*to actuate*” adalah “*to put into action ; incite, motivate, influence*”. Jadi, dapat dikatakan bahwa *actuating* berhubungan dengan aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka melaksanakan usaha-usaha kearah pencapaian sasaran-sasaran tertentu (Winardi, 2015: 90).

Actuating (Penggerakan) adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa. Sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Munir dan Ilaihi, 2015: 159). *Actuating* merupakan fungsi manajemen secara langsung berusaha merealisasikan keinginan-keinginan

organisasi, sehingga dalam aktivitasnya senantiasa berhubungan dengan metode dan kebijaksanaan dalam mengatur dan mendorong orang agar bersedia melakukan tindakan yang diinginkan oleh organisasi tersebut (Amin, 2016: 233).

Bilamana organisasi telah berfungsi, setiap personil telah siap melaksanakan tugas pokoknya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, maka diperlukan kegiatan pengarahan dan bimbingan, agar pelaksanaannya berlangsung secara efektif, efisien dan terarah pada pencapaian tujuan organisasi. Pengarahan dan bimbingan harus dilaksanakan secara kontinyu, oleh pimpinan/manajer unit/satuan kerja pada semua personil di lingkungan masing-masing dan oleh top manajer/pimpinan tertinggi pada semua manajer/pimpinan unit/satuan kerja di dalam organisasi kerjanya (Nawawi, 2015: 95).

Komunikasi (*Communication*)

Menurut (Kayo, 2015:39) merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah manajemen. Kegiatan pengarahan dan bimbingan sebagai perwujudan fungsi *actuating* memerlukan penciptaan dan pengembangan komunikasi secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, *communication* (komunikasi) ditempatkan sebagai bagian dari fungsi *actuating*. Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik pusat vokal dan sebagainya (Handoko, 2015: 272).

Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan (*Controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan (Handoko, 2015: 25). Tujuan penilaian dan koreksi, dimaksudkan agar proses pekerjaan yang ditemukan menyimpang dapat diperbaiki (Torang, 2015: 176).

Menurut Kayo (2015:42) pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula. Dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan, atasan mengadakan pemeriksaan, mencocokkan serta mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai (Manullang, 2015: 24).

Siagian (2015) mengungkapkan bahwa pengawasan adalah proses pengamatan terhadap seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Proses pengawasan tergantung pada kondisi kerja organisasi dan selanjutnya pimpinan/manajer memberikan tanggung jawab/kewenangan kepada seseorang yang diamanatkan khusus untuk melaksanakan pengawasan (Torang, 2015:178). Fungsi pengawasan dan pengendalian adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya (Terry, 2016:34).

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pada penelitian ini adalah sebagai berikut ini. Batlajery (2016) meneliti tentang penerapan fungsi-fungsi manajemen pada pegawai Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke. Metode penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian yang telah dilakukan pegawai Pemerintahan Kampung Tambat adalah: (1) pada fungsi perencanaan, telah melibatkan seluruh pegawai dan masyarakat terkait dalam perencanaan jangka pendek dan jangka panjang; (2) pada fungsi pengorganisasian, telah membentuk struktur organisasi serta menjelaskan tugas dan fungsi masing-masing unit dalam bekerja; (3) pada fungsi pengarahan, bekerja dengan tugas dan tanggung jawab

yang diemban serta memotivasi pegawai dengan pendekatan manajemen objektif atau pendekatan sosial maupun finansial. (4) pada fungsi pengawasan, masih sangat kurang, yang terlihat dari cek kehadiran, monitoring terhadap kegiatan, hasil kerja yang tidak dapat diukur dengan baik, dikarenakan pegawai diganti-ganti terus.

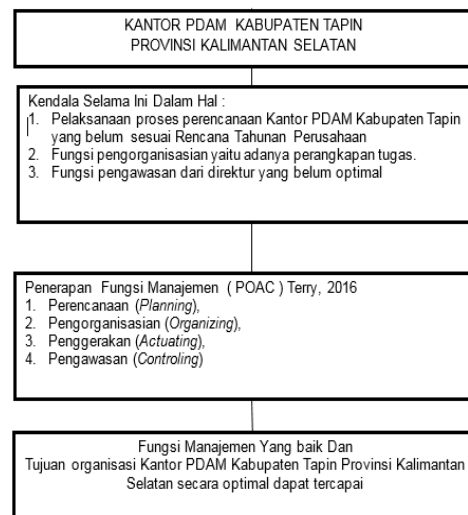
Anda, Hussain, dan Jopang. (2020) meneliti tentang penerapan fungsi manajemen pemerintahan dalam pelayanan publik di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Wakatobi. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian dapat diuraikan bahwa penerapan fungsi manajemen pada pelayanan publik pada Kantor Catatan Sipil Kabupaten Wakatobi baik pada fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksana, fungsi pengawasan, serta kualitas masyarakat. pelayanan yang terdiri dari aspek *tangible, reliability, responsiveness, assurance, empathy* juga baik namun masih memiliki keterbatasan pada aspek *tangible*.

Pongtuluran dan Rambulangi (2017) meneliti tentang fungsi-fungsi manajemen pada Kantor Kecamatan Makale Kabupaten Tana Toraja. Metode analisis adalah kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan fungsi manajemen masih butuh perbaikan. Karena itu ditemui implementasi terpusat dalam satu garis, yaitu belum menyebar dan belum terkoordinasi dengan baik sesuai dengan tugas, fungsi dan pokok masing-masing kepala bagian.

Uswim, Uswim, dan Uswim (2019) meneliti tentang penerapan fungsi manajemen dalam pelaksanaan tugas pegawai pada Kantor Kelurahan Girimulyo Distrik Nabire Kabupaten Nabire dengan menggunakan metode deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan fungsi manajemen dalam pelaksanaan tugas Pegawai pada Kantor Kelurahan Girimulyo sangat penting dimana dengan adanya penerapan fungsi manajemen yang baik maka pegawai dapat bekerja secara maksimal dalam pelaksanaan tugas sehari-hari

Arumsari (2018) meneliti tentang penerapan *planning, organizing, actuating, dan controlling* di UPTD Dikpora Kecamatan Jepara Hasil penelitian menjelaskan bahwa: (1) Penerapan fungsi *planning* berjalan cukup baik serta mengkomunikasikan visi dan misi yang sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan; (2) penerapan fungsi *organizing* dilaksanakan dengan memberikan delegasi wewenang, menjalankan kegiatan sesuai program kerja dari Dikpora; (3) penerapan fungsi *actuating* masih kurang optimal karena SDM yang digerakkan belum mempunyai kemampuan untuk menerima dan memahami petunjuk atau perintah dari pimpinan terutama di bagian pengoperasian sistem informasi data pokok pendidikan; dan (4) penerapan fungsi *controlling* dilaksanakan dengan pemantauan pada kesiapan tenaga pendidik dalam mempersiapkan silabus pembelajaran, memantau pelaksanaan proses pembelajaran di kelas, melakukan kegiatan supervisi kepala sekolah dan kegiatan kelompok kerja guru setiap satu bulan.

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir
Sumber: data diolah

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif yang memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai penerapan fungsi-fungsi manajemen pada PDAM Kabupaten Tapin Provinsi Kalimantan Selatan.

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PDAM Kabupaten Tapin Provinsi Kalimantan Selatan yaitu berjumlah 45 orang. Sampel dalam penelitian ini sebanyak empat orang yang terdiri dari: (1) satu orang kepala bagian (kabag) yang mana terlibat dalam melaksanakan fungsi perencanaan dan pelaksanaan program yang ada pada kantor PDAM, (2) satu orang kasubag administrasi yang mana mengetahui proses pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang ada di kantor PDAM; dan (3) dua orang petugas perbaikan yang mana terlibat langsung dalam pelaksanaan setiap kegiatan yang dilaksanakan pada kantor PDAM.

Jenis data penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif yang meliputi struktur organisasi, sejarah singkat, tujuan dan sasaran instansi, visi dan misi dan data tentang kebijakan fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan oleh instansi. Data kuantitatif berupa data jumlah karyawan dan data operasional perusahaan.

Sumber data penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer berupa gambaran umum instansi seperti sejarah berdirinya instansi, struktur organisasi, visi dan misi organisasi. Data subyek yang diambil peneliti berupa laporan kinerja kecamatan, data pegawai dan lain sebagainya.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dokumentasi, dan penelitian kepustakaan. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Moleong, 2015: 36).

Hasil Penelitian dan Pembahasan Penerapan Fungsi Manajemen pada Kantor PDAM Kabupaten Tapin Selama Ini

Berikut ditampilkan hasil wawancara peneliti dengan informan (sampel) dalam rangka menggali tentang penerapan fungsi manajemen pada kantor PDAM Kabupaten Tapin.

1. Wawancara Kepala Bagian (Kabag) Perencanaan dan Pengawasan

Pertanyaan : Siapa yang membuat perencanaan pada kantor PDAM Kabupaten Tapin selama ini? (pertanyaan tentang perencanaan/*planning* yang dilaksanakan)

Jawaban : Perencanaan berupa rencana jangka menengah perusahaan dan dan rencana kerja tahunan pada kantor PDAM Kabupaten Tapin selama ini dibuat hanya dibuat oleh direktur dan jajaran kantor pusat

Pertanyaan : Apakah proses pembuatan perencanaan melibatkan pemangku jabatan khususnya para pimpinan IKK Kecamatan

Jawaban : Para ketua IKK Kecamatan tidak dilibatkan dalam proses perencanaan.

Pertanyaan : Perencanaan yang dibuat dalam bentuk apa?

Jawaban : Perencanaan selama ini dalam bentuk perencanaan jangka menengah dan perencanaan kerja tahunan.

Pertanyaan : Apakah kantor PDAM Kabupaten Tapin sudah memiliki struktur organisasi (pertanyaan tentang pelaksanaan pengorganisasian)

Jawaban : Kantor PDAM Kabupaten Tapin sudah memiliki struktur organisasi, namun masih ada beberapa jabatan yang masih kosong

Pertanyaan : Apakah kantor PDAM Kabupaten Tapin sudah memiliki pembagian tugas masing-masing jabatan?

Jawaban : Kantor PDAM Kabupaten Tapin sudah memiliki pembagian tugas masing-masing jabatan

Pertanyaan : Apakah Direktur sering memberikan motivasi kepada karyawan/pegawai kantor PDAM Kabupaten Tapin? (pertanyaan tentang pelaksanaan penggerakan/*actuating*)

Jawaban : Pemberian motivasi dilakukan pada saat rakor/arisan bulanan yang dilakukan oleh direktur

2. Wawancara Kasubag Administrasi

Pertanyaan : Siapa yang membuat perencanaan kantor PDAM Kabupaten Tapin selama ini?

Jawab : Perencanaan selama ini hanya dibuat oleh direktur dan jajaran kantor pusat

Pertanyaan : Kenapa perencanaan hanya dibuat oleh direktur dan jajaran kantor pusat saja tidak mengundang IKK Kecamatan?

Jawab : Karena kurangnya SDM dari IKK Kecamatan dan mereka lebih fokus kepada operasional pelayanan lapangan saja

Pertanyaan : Apakah ada sosialisasi yang dilakukan terhadap perencanaan yang dibuat sampai kepada IKK Kecamatan?

Jawab : Sosialisasi perencanaan masih belum dilakukan sepenuhnya oleh Direktur sampai ke jajaran IKK Kecamatan

Pertanyaan : Apakah karyawan PDAM Kabupaten Tapin sudah memiliki pembagian tugas masing-masing jabatan

Jawab : Selama ini sudah ada pembagian tugas pada masing-masing jabatan namun dalam hal pelaksanaannya terdapat jabatan yang masih kosong sehingga tugas yang kosong dikerjakan oleh karyawan lainnya

Pertanyaan : Apakah ada pengawasan dari Direktur?

Jawab : Selama ini hanya pada absen kehadiran saja sedangkan dalam hal evaluasi kinerja karyawan dilaksanakan hanya satu tahun sekali.

3. Wawancara Petugas Perbaikan (Lapangan)

Pertanyaan : Siapa yang membuat perencanaan kantor PDAM Kabupaten Tapin selama ini?

Jawaban : Selama ini perencanaan dibuat oleh direktur dan jajaran tingkat pusat atau kabupaten

Pertanyaan : Apakah karyawan PDAM Kabupaten Tapin sudah memiliki pembagian tugas masing-masing jabatan?

Jawaban : Direktur sudah membagi tugas dari masing-masing karyawan namun karena adanya kekosongan jabatan maka tugas karyawan menjadi bertambah karena menutupi tugas atau pekerjaan dari jabatan yang kosong

Pertanyaan : Apakah direktur PDAM Kabupaten Tapin sering memberikan motivasi kepada para karyawan?

Jawaban : Direktur memberikan motivasi dan arahan pada saat ada kegiatan arisan bulanan kantor pusat/kabupaten

Pertanyaan : Apakah ada pemberian bonus-bonus tertentu jika melaksanakan pekerjaan dengan baik?

Jawaban : Pemberian bonus-bonus tertentu belum ada

Pertanyaan : Apakah ada pengawasan yang dilakukan oleh direktur PDAM Kabupaten Tapin

Jawaban : Pengawasan yang dilakukan oleh kepala desa hanya dari absen kehadiran saja

Proses Perencanaan Kantor PDAM Kabupaten Tapin

Perencanaan umumnya dilakukan oleh pimpinan suatu organisasi. Oleh karena itu hasil observasi dan wawancara peneliti tentang bentuk pelaksanaan fungsi perencanaan yang dilakukan pada kantor PDAM Kabupaten Tapin belum berjalan dengan baik, yaitu: (1) proses perencanaan jangka panjang berupa Penyusunan Rencana Jangka Menengah (RPJM) Perusahaan, serta Rencana Tahunan Perusahaan (RKT) prosesnya hanya dilakukan oleh jajaran manajemen pusat saja (direktur) dan para jajaran kabid, tidak melibatkan pimpinan unit-unit (IKK) yang ada di kecamatan; dan (2) proses Perencanaan Jangka Pendek

(PJP) yaitu selama ini hanya dilakukan oleh direktur dalam bentuk *copy paste* kegiatan-kegiatan tahun sebelumnya, sehingga kegiatan yang dilakukan, hampir sama dengan kegiatan sebelumnya.

Bentuk Pelaksanaan Pengorganisasian Kantor PDAM Kabupaten Tapin

Pelaksanaan fungsi pengorganisasian selama ini adalah belum berjalan dengan baik, yaitu pengorganisasian adalah suatu proses mendistribusikan pekerjaan dan tugas-tugas serta mengkoordinasikannya untuk mencapai tujuan organisasi. pengorganisasian adalah pengelompokan aktivitas yang akan dilakukan atau pendistribusian tugas dan fungsi kepada setiap individu yang ada dalam organisasi, PDAM Kabupaten Tapin Provinsi Kalimantan Selatan telah memiliki struktur organisasi perusahaan.

Selama ini ada beberapa tugas rangkap yang dilaksanakan, dikarenakan kekosongan pejabat yang mengisi, seperti petugas gangguan pada mesin produksi, juga merangkap tugas gangguan lapangan pada jaringan pipa, hal ini tentu menghambat proses layanan, jika terjadi gangguan bersamaan antara mesin produksi dan laporan gangguan pada jaringan pipa pada masyarakat.

Bentuk Pelaksanaan Penggerakan Kantor PDAM Kabupaten Tapin

Fungsi penggerakan dalam manajemen adalah realisasi dari seluruh perencanaan dan pengorganisasian, apakah dapat diwujudkan atau tidak dalam tindakan nyata. Wujud nyata dalam melaksanakan seluruh pekerjaan kantor baik dalam mewujudkan pekerjaan yang telah ditetapkan untuk keberhasilan jangka panjang maupun jangka pendek, pada kantor Kantor PDAM Kabupaten Tapin. Actuating merupakan fungsi manajemen yaitu upaya merealisasikan program organisasi atau lembaga, atau seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa. Sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Aktivitas menjalankan fungsi *actuating* (penggerakan) adalah

menjadi tugasnya manajer tingkat menengah, karena keahlian yang dituntut untuk ini adalah perpaduan antara keterampilan manajerial dengan keterampilan teknis.

Selama ini belum adanya fungsi pergerakan dari para kabag secara berkala 1 bulan sekali agar karyawan mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

Bentuk Pelaksanaan Pengawasan Kantor PDAM Kabupaten Tapin

Fungsi evaluasi (pengawasan) merupakan fungsi dalam melihat apakah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan target atau perencanaan yang telah ditetapkan. Pada kantor Kantor PDAM Kabupaten Tapin selama ini fungsi evaluasi belum dilakukan. Pertama, belum adanya evaluasi absensi pegawai. Untuk evaluasi absensi dilakukan dalam beberapa proses sistem absensi yaitu: (1) absensi apel pagi; (2) belum adanya absensi sholat dzuhur; dan (3) belum adanya absensi sholat ashar.

Kedua, belum adanya evaluasi hasil kerja. Dalam penilaian hasil kerja dilakukan dengan cara menilai sampai dimana pencapaian hasil kerja seorang pegawai sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan oleh atasan kepadanya.

Penilaian penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh pimpinan sampai saat ini belum ada standar yang baku. Hanya mengacu kepada sampai dimana batas maksimal pencapaian tugas yang seharusnya. Hal ini berdampak semangat, motivasi untuk bekerja pegawai dan pada akhirnya disiplin pegawai juga menjadi rendah

Penerapan Fungsi Manajemen pada Kantor PDAM Kabupaten Tapin yang Seharusnya

Bentuk Pelaksanaan Perencanaan (*Planning*)

Bentuk pelaksanaan perencanaan (*planning*) yaitu (1) menetapkan target atau tujuan, yaitu kantor PDAM Kabupaten Tapin dalam hal perencanaan dimulai

dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja; (2) merumuskan keadaan saat ini, yaitu, pemahaman akan posisi atau keadaan organisasi sekarang ini dari pada tujuan yang hendak dicapai atau sumber daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan; dan (3) mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, yaitu segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan.

Perencanaan yang seharusnya dilakukan pada kantor PDAM Kabupaten Tapin meliputi: (1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan perusahaan PDAM; (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan PDAM; (3) perencanaan yang dilakukan oleh direktur bersama-sama dengan kepala bagian dan seksi yang ada serta melibatkan kepala IKK pada setiap kecamatan; (4) perencanaan yang sudah disusun selanjutnya dapat dikomunikasikan kepada seluruh pegawai yang ada di Kantor PDAM Kabupaten Tapin, sehingga semua pegawai mengerti dan memahami apa tujuan dan target yang ingin dicapai untuk masa depan; dan (4) menerima masukan dan saran dari semua *stakeholder* yang ada tentang perencanaan yang telah disusun, sehingga menjadi sebuah keputusan bersama.

Bentuk Pelaksanaan Pengorganisasian (*Organizing*)

Bentuk pelaksanaan pengorganisasian (*organizing*) yaitu: (1) tujuan, yaitu pernyataan tentang keadaan di mana suatu organisasi ingin mencapai ini dan pernyataan tentang keadaan organisasi di masa depan sebagai upaya bersama untuk itu; (2) pembagian kerja, yaitu analisis jabatan yang merupakan suatu aktivitas dalam menentukan apa pekerjaan yang dilakukan dan siapa yang harus mengerjakannya; (3) penempatan, yaitu suatu kebijakan organisasi untuk menempatkan pegawai; (4) tanggung jawab, yaitu kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan baik yang

disengaja maupun tidak; dan (5) pelimpahan wewenang, yaitu proses pengalihan tugas kepada orang lain yang sah atau ter legitimasi dalam melakukan berbagai aktivitas yang ditujukan untuk pencapaian tujuan organisasi yang jika tidak dilimpahkan akan menghambat proses pencapaian tujuan tersebut.

Pengorganisasian merupakan aktivitas dalam melakukan penyusunan tim kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditetapkan untuk mencapai target organisasi yang efektif dan efisien. Pelaksanaan pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara yaitu: (1) melaksanakan penyusunan tim kerja dalam bentuk jangka panjang dan jangka pendek; dan (2) menjelaskan lebih rinci tentang *deskripsi* pekerjaan setiap pegawai dalam bagian dan seksinya masing-masing, serta sebaiknya pegawai ditempatkan pada level kompetensi yang sesuai dengan yang dimilikinya.

Bentuk Pelaksanaan Penggerakan (*Actuating*)

Bentuk pelaksanaan penggerakan (*actuating*), yaitu: (1) kepemimpinan, yaitu suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang atau sebuah organisasi untuk "memimpin" atau membimbing orang lain, tim, atau seluruh organisasi; (2) sikap dan moral, yaitu semangat yang ditandai oleh adanya kepercayaan diri, motivasi yang kuat untuk meneruskan suatu usaha, kegembiraan dan pencapaian tujuan organisasi yang baik; (3) tata hubungan, adalah proses, pengaturan, dan saluran penyampaian informasi, berita, pesan atau keterangan yang mengandung arti dan kegunaan dalam rangka aktivitas kehidupan manusia sebagai makhluk sosial; (4) perangsang, yaitu sesuatu yang dapat membangkitkan perasaan; (5) supervisi, yaitu proses seorang yakin bahwa kegiatannya sesuai dengan kegiatan yang direncanakan; dan (6) disiplin, merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis

Untuk dapat mewujudkan pekerjaan yang telah ditetapkan untuk keberhasilan jangka panjang maupun jangka pendek, maka bentuk pelaksanaan penggerakan

yang seharusnya di Kantor PDAM Kabupaten Tapin yaitu: (1) mengkombinasikan berbagai metode motivasi, sehingga menghilangkan kebosanan dengan sistem ceramah setiap rapat koordinasi setiap minggu pada hari Senin; dan (2) menggerakkan terhadap metode motivasi tersebut dapat melalui pengarah dan bimbingan yang dilaksanakan secara kontinyu, oleh direktur PDAM Kabupaten Tapin pada semua personil dan pegawai pada pegawai struktural di dalam organisasi kerjanya.

Bentuk Pelaksanaan Pengawasan (*Controlling*)

Bentuk pelaksanaan pengawasan (*controlling*), yaitu (1) standar pengawasan, yaitu suatu satuan yang dijadikan patokan penilaian bagi hasil-hasil suatu kegiatan; (2) ukuran pelaksanaan, yaitu mengukur sejauh mana suatu kegiatan berjalan dengan suatu standar; (3) membandingkan, yaitu membandingkan pelaksanaan dengan standar dan temukan jika ada perbedaan; dan (4) memperbaiki, yaitu memperbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupa: (1) mengadakan penilaian terhadap pekerjaan staf atau pegawai secara berkala; (2) mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula; dan (3) menetapkan indikator ukuran standar pencapaian kinerja baik organisasi maupun pegawai terhadap pelayanan masyarakat (seperti Standar Pelayanan Publik sesuai Permenpan No. 16 Tahun 2014), sehingga dapat terukur dengan jelas.

Dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan, atasan seharusnya mengadakan pemeriksaan, mencocokkan serta mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai. Fungsi evaluasi di Kantor PDAM Kabupaten Tapin hendaknya harus sangat diperhatikan dengan baik.

Kesimpulan

Dari hasil pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut ini. Penerapan fungsi manajemen yang selama ini yaitu: (1) bentuk pelaksanaan perencanaan belum berjalan dengan baik, yaitu selama ini hanya dilakukan oleh direktur dan jajaran staf pada kantor pusat saja, sedangkan pimpinan IKK pada kecamatan tidak dilibatkan; (2) bentuk pelaksanaan pengorganisasian belum berjalan dengan baik, yaitu belum berjalannya pembagian sistem wewenang atau tugas untuk pencapaian target jangka panjang disusun sesuai peraturan perundang-undangan sering melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan oleh pegawai PDAM yang lain; (3) bentuk pelaksanaan penggerakan adalah belum adanya pemberian program motivasi dan pemberian bonus-bonus tertentu; dan (4) bentuk pelaksanaan pengawasan selama ini fungsi evaluasi belum dilakukan, yaitu belum adanya evaluasi absensi pegawai.

Penerapan fungsi manajemen pada kantor PDAM Kabupaten Tapin yang seharusnya adalah: (1) fungsi perencanaan yang dilakukan direktur yaitu dengan kepala bagian dan seksi, hendaknya dikomunikasikan kepada seluruh pegawai, termasuk para pimpinan IKK sehingga semua pegawai atau karyawan mengerti dan memahami apa tujuan dan target yang ingin dicapai untuk masa depan; (2) fungsi pengorganisasian kerja sebaiknya dilakukan dengan menjelaskan lebih rinci tentang deskripsi pekerjaan setiap pegawai dalam bagian dan seksinya masing-masing, serta sebaiknya pegawai atau karyawan PDAM Kabupaten Tapin ditempatkan pada level kompetensi yang sesuai dengan yang dimilikinya; (3) Fungsi pemotivasian sebaiknya dilakukan dengan mengkombinasikan berbagai metode motivasi, sehingga menghilangkan kebosanan dengan sistem ceramah setiap apel pagi; dan (4) fungsi evaluasi hendaknya dapat memperhatikan dengan baik dan sebaiknya dengan cara menetapkan indikator ukuran standar pencapaian kinerja baik organisasi maupun pegawai atau karyawan PDAM Kabupaten Tapin, sehingga dapat terukur dengan jelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin. 2016, *Fungsi Manajemen dan Penerapannya di lingkungan Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Anda, A.R., Hussain, M.N., dan Jopang. 2020, Penerapan Fungsi Manajemen Pemerintahan dalam Pelayanan Publik di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Wakatobi. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1 (2).
- Arumsari, N.R. 2017. Penerapan Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling di UPTD Dikpora Kecamatan Jepara. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Kontemporer*, 3 (2).
- Batlajery, S. 2016. Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Pegawaiur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke. : *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, 7 (2).
- Bintoro, D. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan Penerapannya*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Handoko, H.T. 2015, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kelima. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M.S.P. 2016. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Pongtuluran A.K., dan Rambulangi A.C. 2017. Analisis Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen pada Kantor Kecamatan Makale Kabupaten Tana Toraja. *Journal of Management - Small and Medium Enterprises (SME's)*, 5 (2).
- Kayo, R, 2015. *Manajemen*. Bumi Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Manullang, M. 2015. *Penerapan Fungsi Manajemen pada Lingkup Perusahaan*. Salemba Empat. Jakarta
- Munir, M., dan Ilaihi, W. 2015, *Fungsi Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Index. Jakarta.
- Nawawi, 2015, *Fungsi Manajemen dalam Prakteknya*, Yogyakarta : BPFE
- Sastrohadiwiryono, S. 2016. *Manajemen Modern, Konsep dan Aplikasi*. Sinar Baru. Bandung.
- Sinabung, U. 2015, *Fungsi Manajemen dalam Prakteknya*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Terry, R. 2016. *Principles of Management*. Bumi Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Torang, S. 2015. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Uswim, T., Uswim, L.T., dan Uswim, B.S. 2019. Penerapan Fungsi Manajemen dalam Pelaksanaan Tugas Pegawai pada Kantor Kelurahan Girimulyo Distrik Nabire Kabupaten Nabire PELITA: *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 1 (1).
- Winardi, J. 2015. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Sinar Baru. Bandung.