**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

* 1. **Pengertian Administrasi**

Administrasi sebagai ilmu pengetahuan baru berkembang sejak akhir abad yang lalu (abad XIX), tetapi administrasi sebagai suatu seni atau administrasi dalam praktek, timbul bersamaan dengan timbulnya peradaban manusia. Sebagai ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat yang baru, karena baru timbul sebagai suatu cabang daripada ilmu-ilmu sosial, termasuk perkembangannya di Indonesia, dengan membawa prinsip-prinsip yang universal, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi Indonesia dengan memperhatikan factor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap perkembangan ilmu administrasi sebagai suatu disiplin ilmiah yang berdiri sendiri.

Administrasi berasal dari bahasa Latin, terdiri dari kata *“ad”* artinya intensif dan *“ministrare”* artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani secara intensif.

Perlu dipahami bahwa istilah Administrasi di Indonesia masih sering dipakai dalam arti “Tata Usaha”. Pengertian yang demikian ini merupakan warisan dari zaman penjajahan Belanda. Pada zaman penjajahan Belanda dahulu, istilah Belanda *“Administratie*” disalin kedalam Bahasa Indonesia menjadi “Administrasi”.

Administratie dalam Bahasa Belanda ini pada umumnya diartikan sebagai “*Elke steiselmatige ordening en schriftelijke vastlegging van gegevens, samengesteld met het doel een overzicht van deze gegevens te verkrijgen in hun geheel en hun onderling verband “*. (Setiap penyusunan keterangan-keterangan secara sistematis dan pencatatannya secara tertulis dengan maksud untuk memperoleh suatu ikhtisar mengenai keterangan-keterangan itu dalam keseluruhannya dan dalam hubungannya satu sama lain). Sebenarnya pengertian administratie yang demikian baru merupakan salah satu aspek cakupan istilah administratie. Karena masih ada dua aspek lainnya yang merupakan cakupannya, yakni: “*bestuur*” atau manajemen dari kegiatan-kegiatan organisasi, dan “*beheer*” atau manajemen dari sumber-sumber daya seperti: finansial, personil, materiil, gudang, dan sebagainya. Hanya saja yang lebih populer di kalangan bangsa Indonesia sebagai pihak yang dijajah ialah pengertian administratie dari aspek tata usaha.

Jadi, pengertian *Administratie* yang dikenal luas di Indonesia ialah tata usaha. Oleh karena itu, sampai sekarang di Indonesia istilah “Administrasi” masih sering diartikan sebagai tata usaha atau pekerjaan tulis-menulis, catat-mencatat pelbagai keterangan.

Pengertian Administrasi sebagai kegiatan tulis menulis, catat-mencatat pelbagai keterangan itu, dijelaskan oleh **Nasution (1982:17),** sebagai berikut:

**“Dalam arti yang sempit bahkan pengertian sehari-hari, maka Administrasi artinya adalah tata usaha. Tata usaha ialah suatu pekerjaan yang sifatnya mengatur segala sesuatu pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaan tulis-menulis, surat-menyurat dan mencatat / membukukan setiap perubahan atau kejadian yang terjadi di dalam organisasi”.**

Administrasi dalam arti tata usaha kegiatannya meliputi penerimaan surat, penyimpanan surat, korespondensi, penduplikasian, penctatan-pencatatan pada buku-buku atau kartothik, pokoknya segala macam pekerjaan yang ada hubungannya dengan apa yang dinamakan pekerjaan kertas, bahkan yang meliputi juga pekerjaan-pekerjaan penelponan dan penerimaan tamu.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut diatas, maka dapatlah dimengerti bahwa pengertian administrasi dalam arti sempit meliputi perbuatan tulis-menulis, catat-mencatat, yang kesemuanya merupakan kegiatan penyediaan bahan keterangan yang diperlukan dalam setiap organisasi. Kegiatan-kegiatan yang demikian itu dalam bahasa Indonesia telah lazim dipergunakan istilah “ Tata Usaha “.

Dua istilah yang mirip tulisan dan bunyinya, namun berbeda makna dan isinya, yaitu “*Administratie”* (Bld) dan *“Administration”* (Ing), sama-sama disalin dalam satu istilah bahasa Indonesia yaitu “Administrasi”, maka istilah yang kemudian ini mempunyai dua pengertian yaitu :(1) Administrasi dalam pengertian sama dengan pengertian *administratie* atau yang lebih dikenal dengan kegiatan tatausaha, dan (2) Administrasi dalam pengertian sama dengan administration. Untuk pengertian yang pertama kiranya telah jelas diuraikan di atas, sedangkan pengertian yang kedua inilah yang akan di bahas pada bagian berikut.

*Administration* mempunyai pengertian dan skop yang lebih luas dari pada *administratie* dilihat dari aspek tatausaha saja. Jadi, pengertian administrasi yang dimaksudkan di sini adalah pengertian yang lebih luas yang sekaligus mencakup tata usaha.

Bila diteliti secara cermat definisi-definisi mengenai administrasi maka sesungguhnya Administrasi adalah rangkaian kegiatan atau proses yang:

* + 1. Dilakukan oleh sekelompok orang (dua orang atau lebih).
    2. Berlangsung dalam suatu bentuk kerja sama.
    3. Dimaksudkan untuk mencapai Tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Ketiga faktor tersebut dapat disingkat menjadi sekelompok orang, kerja sam, tujuan tertentu. Ketiga faktor inilah yang lazim dikenal sebagai unsur mutlak dari pada Administrasi.

Administrasi merupakan rangkaian kegiatan (proses) yang wujudnya: merencanakan, memutuskan, menyusun, mengatur, memimpin, mengurus, mengarahkan, membimbing, menselaraskan, mengendalikan, mengawasi, meyempurnakan dan kegiatan-kegiatan semacam itu. Untuk ringkasnya kegiatan-kegiatan semacam itu tercakup dalam suatu istilah yaitu yang disebut ”menata” atau “penataan”. Oleh karena itu kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam pengertian Administrasi adalah rangkaian kegiatan penataan.

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap usaha kerja sama manusia untuk mencapai tujuan tertentu.

Sebagaimana diketahui bahwa tujuan yang hendak dicapai dan sifat suatu kerja sama dapat bermacam-macam. Demikian juga jumlah dan susunan orang-orang yang bekerja sama dapat berbeda-beda pula. Selanjutnya usaha itu dapat pula berlangsung pada waktu dan tempat yang berlain-lainan. Tetapi pada setiap kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang pasti terdapat rangkaian kegiatan penataan yang mengarahkan kepada pencapaian tujuan. Rangkaian kegiatan penataan ini sebagai suatu kebulatan kini biasanya menjadi fungsi seseorang atau beberapa orang pejabat. Atau dengan perkataan lain Administrasi sebagai fungsi dijalankan oleh setiap orang yang berkedudukan sebagai pucuk pimpinan suatu usaha kerja sama manusaia atau “Ketua Organisasi”. Yang dinamakan *“Administrator*”. Jadi Administrator adalah kepala yang tertinggi di dalam organisasi. Tetapi tidaklah berarti bahwa Administratorlah yang satu-satunya berperan sebagai pelaksana fungsi Administrasi, melainkan dilaksanakan juga oleh pejabat-pejabat yang berada dibawahnya berdasarkan pelimpahan dari Administrator tadi.

Menurut **Gulick** yang dikutip oleh **Handayaningrat (1985:2)**  mengatakan bahwa: **Administrasi bertalian dengan pelaksanaan kerja dengan pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan.**

**Leonard D White** yang dikutip oleh **Handayaningrat (1985:5)** memberikan definisi sebagai berikut : **Administrasi adalah suatu proses yang pada umumnya terdapat pada semua usaha kelompok, Negara, sipil atau militer, usaha yang besar atau kecil…..dan sebagainya.**

Sedangkan **Siagian (1997:19)** mengatakan bahwa: **Administrasi didefinisikan sebagai bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan daripada usaha-usaha kelompok individu-individu terhadap tujuan bersama.**

Dari definisi di atas **Siagian (1997:19)** mengatakan bahwa unsur dalam administrasi adalah:

1. Adanya tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu
2. Tujuan itu dapat dicapai atau diperoleh melalui kegiatan orang lain, dengan demikian ada atasan dan bawahan
3. Karena kegiatan itu melalui bantuan orang lain, maka perlu diadakan bimbingan dan pengawasan.

Dengan demikian administrasi dapat ditinjau dari tiga sudut, yaitu:

1. **Sudut Proses**, berarti administrasi adalah segala kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan, dimulai dari proses pemikiran, proses pelaksanaan sampai proses tercapainya tujuan.
2. **Sudut Fungsionil**, berarti bahwa dalam segala kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, diperlukan fungsi-fungsi atau tugas-tugas tertentu, meliputi planning, organizing, staffing, directing and controlling.
3. **Sudut Institutionil**, berarti administrasi dianggap sebagai totalitas kelembagaan, dimana dalam lembaga itu terdapat kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Kegiatan itu bersifat menyeluruh, artinya dimulai dari tingkat atas sampai dengan tingkat bawah.
   1. **Pengertian Administrasi Negara**

Istilah administrasi Negara ialah terjemahan dari “*Public Administrations”.* Istilah ini lahir bersamaan dengan lahirnya Lembaga Administrasi Negara (LAN) pada sekitar tahun 1956. jika istilah Public Administration itu di uraikan secara etimologis, maka *“Public”* berasal dari bahasa Latin *“Poplicus”* yang semula dari kata *“Populus”* atau *“People”* dalam bahasa Inggris yang berarti rakyat. *“Administration”* juga berasal dari bahasa Latin, yang terdiri dari kata *“ad”* artinya intensif dan *“ministrare”* artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani secara intensif.

**Sukarna** **(1986:13)** mengemukakan **: Administrasi Negara adalah pelaksanaan kebijakan Negara yang telah digariskan oleh badan-badan politik yang representatif.**

Di Indonesia Badan Perwakilan Politik yang menetapkan Kebijakan Negara ialah Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) dan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), sebagai Lembaga Legislatif.

**Leonard D. White** dalam buku ***“Introduction of the Study of Public Administration”*** yang diterjemahkan oleh **Sukarna** **(1986:14),** mengemukakan: **Administrasi Negara terdiri dari semua/seluruh aktivitas/ kegiatan yang bertujuan pemenuhan atau pelaksanaan kebijakan Negara.**

**Dimock** yang diterjemahkan oleh **Sukarna** **(1986:14)** mengemukakan: **Administrasi Negara adalah suatu ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah dan cara mereka memperolehnya.**

Bertolak dari definisi-definisi tersebut di atas, jika dilihat dari sudut ilmu administrasi Negara **Kahya (1996:4)** mengemukakan bahwa: **Administrasi negara ialah suatu ilmu yang mempelajari kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh alat-alat Negara untuk melaksanakan atau mewujudkan politik Negara atau politik pemerintah.**

**C. Pengertian Organisasi**

Organisasi merupakan suatu wadah atau tempat melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati bersama ketentuan tersebut antara disiplin administrasi sebagai pusat penelahaan tentang organisasi karena fenomena kerja sama yang berhubungan dengan atau berlangsung secara organisasional. Berdasarkan uraian singkat ini berikut penguraian secara lengkap definisi yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut **Siagian** dengan bukunya **Filsafat Administrasi (1997: 7)** menguraikan:

**Organisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta formal terikat dalam rangka pencapaian sesuatu tujuan yang telah di tentukan dalam ikatan mana terdapat seorang/beberapa orang yang di sebut atasan /sekelompok orang yang disebut bawahan.**

Menurut **Handayaningrat** dengan bukunya **“Pengantar Study Ilmu Administrasi dan Manajemen ( 1996: 42) “** Menguraikan Organisasi adalah: **Wadah (wahana) Kegiatan dari pada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya mencapai tujuan.**

Berdasarkan definisi tersebut didala proses pelaksanaan pekerjaan mempunyai ciri-ciri organisasi yang mengatur semua sumber. Ciri-ciri yang dimaksud menurut **Handayaningrat** dengan bukunya **Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen (1997:43)** menguraikan:

1. **Adanya suatu kelompok yang dapat dikenal**
2. **Adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain berkaitan *(interpendent part)* yang merupakan kesatuan usaha/kegiatan**
3. **Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya/tenaganya**
4. **Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan**
5. **Adanya suatu tujuan *( the idea of goals ).***

Berdasarkan definisi diatas dalam wadah setiap orang harus jelas tugasnya,wewenang dan tanggung jawab serta hubungan tata kerjanya. Kejelasan mengenai tugas,wewenang dan tanggung jawab mempermudah pengendalian sumber daya manusia dan sumber-sumber lain yang menjadi ukuran dalam melakukan kegiatan organisasi.

**D. Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan suatu proses yang secara langsung memberikan petunjuk pelaksanaan kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan, sesuai dengan rencana-rencana yang telah ditentukan secara bersama-sama sehingga tugas dan tanggung jawab masing-masing bidang terlihat jelas. Menurut **Siagian** dengan bukunya **“Filsafat Administrasi (1997:5)”** mendefinisikan manajemen sebagai: **Kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.**

Manajemen adalah inti dari pada administrasi karena memang manajemen alat pelaksana utama dari pada administrasi. Menurut **Terry,** dalam bukunya **“principles of manajemen”**, dalam**“ Handayaningrat”** dengan bukunya **“Pengantar Study Ilmu Administrasi dan Manajemen (1990:20)”** menguraikan:

***“Managament is a distrinct process consisting of planning,organizing,actuating,and controlling,utiliting,in each both science and art, and followed in order to accomplist predetermined objectif”.* (Manajemen adalah suatu proses yang membeda-bedakan atas: Perencanaan,pengorganisasian, penggerakan, pelaksanaan dan pengawasan,dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya).**

Definisi manajemen dipandang sebagai suatu proses mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pelaksanaan dan sampai pada pengawasannya. Menurut **Handoko** dengan bukunya **“Manajemen Edisi 2 (1984:8)”** menguraikan manajemen adalah:

**Proses perencanaa, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.**

Menurut **Hasibuan** dengan bukunya **“Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah (1996:1)”** menguraikan:

**Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diingini. Karena manajemen diartikan “mengatur” maka timbul pertanyaan bagi kita.**

1. *Apa yang diatur?* Yang diatur adalah semua unsur-unsur manajemen yang terdiri dari *man, money, methods, materials, mechins,and market,* disingkat dengan 6M dan semua aktivitas yang ditimbulkannya dalam proses manajemen itu.
2. *Kenapa harus diatur?* Agar 6M itu lebih berdaya guna,berhasil guna, terintegritas dan terkordinasi dalam mencapai tujuan yang optimal.
3. *Siapa yang mengatur?* Yang mengatur adalah pimpinan yang berwenang kepemimpinannya melalui intruksi atau persuasi, sehingga 6M dan semua proses manajemen tertuju serta terarah kepada tujuan yang diinginkan.
4. *Bagaimana mengaturnya?* Mengaturnya yaitu proses melalui urutan fungsi-fungsi manajemen (Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan dan Pengendalian= *planning, organizing, and controlling*).
5. *Di mana harus diatur?* Dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena organisasi merupakan alat dan wadah (tempat) untuk mengatur 6M dan semua aktifitas proses manajemen dalam pencapaian tujuannya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas yaitu organisasi, Administrasi Negara dan Manajemen maka selanjutnya penguraian dasar-dasar proses pengawasan sebagai dasar pengertian pada penelitian ini.

* 1. **Pengertian Pengendalian**

Pengendalian antara lain dikemukakan oleh **Ulbert Silalahi** dalam bukunya **Asas-Asas Manajemen(1996:47)** yang menyatakan tentang pengertian pengendalian sebagai berikut: **Pengendalian (Controlling) yaitu proses pengukuran pelaksanaan kerja, atau kinerja actual, membandingkan hasil dengan standar organisasi dan tujuan, dan mengambil tindakan korektof jika dibutuhkan.**

Selanjutnya peneliti akan mengemukakan prinsip-prinsip pengendalian menurut **Ulbert Silalahi** dalam bukunya **Asas-Asas Manajemen (1996:305)** sebagai berikut:

1. **Pengendalian harus berlangsung terus menerus bersamaan pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan**
2. **Pengendalian harus menemukan, menilai dan menganalisis data tentang pelaksanaan pekerjaan secara objektif**
3. **Pengendalian bukan semata-mata untuk mencari kesalahan tetapi juga menemukan kelemahan dalam pelaksanaan pekerjaan**
4. **Pengendalian harus memberi bimbingan dan mengarahkan untuk mempermudah pelaksanaan pekerjaan dalam pencapaian tujuan**
5. **Pengendalian tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan tetapi harus menciptakan efisiensi**
6. **Pengendalian harus fleksibel**
7. **Pengendalian harus berorientasi pada rencana dan tujuan yang telah ditetapkan**
8. **Pengendalian dilakukan terutama pada tempat-tempat strategis atau kegiatan-kegiatan yang sangat menentukan**
9. **Pengendalian harus membawa dan mempermudah melakukan** **tindakan perbaikan**
   1. **Proses Pengendalian/ Pengontrolan**

Proses pengendalian/ pengontrolan secara garis besar terdiri dari tiga tahap: menetapkan standar, mengukur tampilan kerja dan melakukan tindakan perbaikan.

1. Penetapan standar

Standar secara singkat dapat diartikan sebagai criteria sederhana tentang tampilan kerja (Heinz Weihrich & Harold Koontz, 1992:579). Namun juga dapat diartikan sebagai satu nilai yang digunakan sebagai titik referensi untuk membandingkannya dengan nilai lain (Rue & Byars, 1992:460). Standar digunakan sebagai alat ukur pengontrolan atau yang menggambarkan hasil pekerjaanyang dikehendaki. Menetapkan suatu standar akan member suatu nilai atau petunjuk yang menjadi suatu ukuran atau model sehingga hasil-hasil yang nyata dapat dibandingkan. Untuk itu objek-objek yang akan diawasi perlu ditentukan dengan skala prioritas sesuai dengan urgenisitas proses pelaksanaan suatu rencana atau factor-faktor strategis yang menentukan berhasil tidaknya suatu usaha.

Menurut Sayles, manajer harus menetapkan standar untuk tiap-tiap karakteristik yang akan diukur atau dikontrol. Standar yang akan digunakan dalam control manajemen secara langsung berasal dari tujuan dan tujuan tersebut telah ditetapkan dalam rencana. Bahkan tujuan itu sendiri dapat digunakan sebagai standar (Rue & Byars, 1992:458). Indikator-indikator kinerja dapat diturunkan dari tujuan-tujuan, seperti halnya garis besar standar apa yang diharapkan dari jabatan. Standar dapat ditentukan berdasarkan karakteristik kuantitatif dan kualitatif yang lebih jelas tampak pada keluaran, tingkat kualitas, tingkat inventori atau indicator lain tentang kinerja dan atau kinerja keorganisasian.

1. Mengukur tampilan kerja

Mengukur kinerja organisasi merupakan tugas manajer sesuai dengan lingkup dan bidang pekerjaannya. Namun hanya setelah standar, prosedur, waktu dan cara-cara, metode-metode atau teknik-teknik pengukuran standar yang dipergunakan ditetapkan baru bergerak ke tahap kedua dari proses control, yaitu pengukuran tampilan kerja.

Tampilan kerja atau pelaksanaan kerja (*performance*)diartikan sebagai: “*the level of individual’s work achievement that comes only after effort has been exerted*” (Hellriegel & Slocum, 1992:446). Tampilan kerja ini diukur dalam tiga elemen: tampilan kerja individu, tampilan kerja kelompok dan tampilan kerja organisasi, yang dapat diukur perjam, perhari, perminggu, perbulan, pertriwulan, persemester atau pertahun sesuai dengan kebutuhan. Meskipun demikian, masing-masing sumber informasi dalam mengukur pelaksanaan (hasil) kerja tidak selalu berdiri sendiri, tetapi akan lebih efektif apabila dilakukan secara kombinasi atau terpadu untuk kemungkinan mendapatkan informasiyang dapat dipercaya. Agar pelaksanaan pengukuran tampilan kerja berlangsung dengan tepat, maka perlu dikumpulkan data mendeteksi lokasi permasalahan. Kegiatan ini disebut “*monitoring performance*”.

Untuk mengumpulkan data tentang kinerja dapat dilakukan dengan metoda observasi, wawancara atau angket, bahkan pengamatan atas laporan, baik laporan-laporan lisan (*oral reports*), laporan-laporan tertulis (*written reports*) maupun laporan-laporan statistic (*statistical report*), juga merupakan metoda yang penting. Jika data atau informasi sudah dikumpulkan melalui individu, kelompok atau unit kerja yang kinerjanya dikontrol, harus diuji validitasnya. Sebab ada kemungkinan karyawan atau manajer akan memberikan data “palsu” jika mereka tahu bahwa hasil yang negatif akan digunakan untuk meminadahkan atau mendemosi mereka.

Hasil kerja actual yang diperoleh melalui pengkuran tampilan kerja kemudian dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan untuk mengetahui apakah ada perbedaan. Pembandingan adalah untuk menentukan tingkatan perbedaan antara pelaksanaan (hasil) kerja yang dicapai dengan yang diinginkan sebelumnya (rencana). Manajer harus menemukan perbedaan antara “what is happening” dan “what should be happening” dengan membandingkan data hasil actual dengan standar kinerja. Untuk itu perlu diketahui dengan jelas dan pasti standar yang digunakan sebagai ukuran yang akan diperbandingkan; sebab apabila standar tidak jelas maka sulit untuk menilai tingkat hasil kerja yang dicapai.

Hasil dari membandingkan kinerja actual dengan standar mengarah pada dua kemungkinan: sesuai dengan standar atau melebihinya dan terjadi deviasi. Jika kinerja sesuai dengan standar, berarti proses control/ pengendalian hanya berlangsung pada tahap kedua, yaitu pengukuran kinerja dan membandingkkannya dengan standar. Arinya individu, kelompok atau departemen unit kerjasecara normal melanjutkan tugasnya tanpa suatu perubahan yang berarti. Bahkan dalam membandingkan hasil actual dan standar perlu memperhatikan dan menentukan batas yang dapat diterima tentang derajat deviasi. Ini disebut “*control tolerance*” yaitu “*variation from the standard that is acceptable to the manager*” (Rue & Byars, 1992:461). Namun bila kinerja menyimpang dari, tidak sesuai atau belum mencapai standar, maka proses control sampai pada tahap ketiga: melakukan tindakan perbaikan.

1. Tindakan perbaikan

Melakukan tindakan-tindakan terhadap sesuatu penyimpangan atau penyimpangan-penyimpangan yang berarti (*significant*) wajib dilakukan oleh manajer. Tindakan ini dilakukan bila kinerja menyimpang dari, tidak sesuai dengan atau belum mencapai standar. Melalui tindakan koreksi atau perbaikan atas suatu penyimpangan diharapkan pelaksaanaan kerja akan berjalan sebagaimana mestinya atau sesuai dengan standar.

Dalam proses tindakan perbaikan deviasi lebih dahulu dilakukan diagnosis sebab-sebab deviasi dari standar. Hasil diagnosis ini kemudian dijadikan sebagai dasar tindakan perbaikan. Diagnosis mencakup antara lain, penilaian tipe, jumlah, tempat dan sebab-sebab deviasi dari standar. Misalnya, menurut Rue & Byars (1992:461), beberapa sebab potensial dari deviasi antara yang diharapkan dan kinerja actual (*potential causes of performance deviation*) adalah sebagai berikut:

1. Faulty planning.
2. Lack of communication with in the organization.
3. Need for training.
4. Lack of motivation
5. Unforessen, outside the organization, such as government regulation or competition.

Semua bentuk control manajemen disusun untuk memberikan manajer informasi mengenai perkembangan. Kemudian manajer dapat menggunakan informasi tersebut untuk tujuan (Rue & Byars, 1992:458):

1. Mencegah krisis (*prevert crises*)
2. Menstandarisasi keluaran (*standardize outputs*).
3. Menilai kinerja karyawan (*apprise employee performance*).
4. Memperbaharui rencana (*update plans*).
5. Melindungi asset organisasi (*protect an organization’s assets*) dari inefisiensi, pemborosan, kebocoran.

Kegiatan pengontrolan/ pengendalian hanya mempunyai arti yang kecil kecuali jika diambil tindakan koreksi apabila ditemukan penyimpangan-penyimpangan atau kegiatan-kegiatan yang telah dan sedang berlangsung tidak sesuai dengan hasil-hasil yang direncanakan.

Ada dua tipe tindakan koreksi, yaitu:

1. Tindakan korektif segera (*immediate corrective action*) atau yang sering dilukiskan sebagai *putting out fires,* yaitu tindakan koreksi

berbagai hal yang masih merupakan gejala-gejala.

2. Tindakan koreksi mendasar (*basic corrective action*), yaitu tindakan atau kasus-kasus. Dengan kata lain, melakukan tindakan koreksi terhadap deviasi (penyimpangan) yang terjadi dengan terlebih dahulu mencari serta mendapatkan sumber-sumber informasi yang menyebabkan terjadinya penyimpangan.

Seperti telah dikemukakan, kegiatan pengontrolan/ pengendalian tidak selalu diakhiri atau disertai dengan tindakan koreksi. Sebab apabila proses pengontrolan berlangsung dengan mengukur hasil kerja dan membandingkan dengan standar, tetapi tidak menemukan adanya penyimpangan (sesuai dengan rencana) maka tindakan koreksi sudah tentu tidak mempunyai arti lagi. Yang dilakukan mungkin hanyalah tindakan control preventif.

* 1. **Pengertian Efektivitas Kerja**

Setiap organisasi dalam melakukan kegiatannya tujuan daripada administrasi dan manajemennya adalah untuk mencapai hasil secara efektif dan efisien. Dengan kata lain pencapaian tujuan dengan berhasil guna (efektif) dan berdaya guna (efisien). Akan tetapi ada organisasi yang sangat menuntut efektivitas tanpa terlalu memperhitungkan efisiensi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya itu.

Menurut H. Emerson yang dikutif oleh Soewarno Handayaningrat (1996:16) dalam bukunya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen”, menterjemahkan efektitas adalah sebagai berikut: **“Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.**

Menurut Malayu S.P Hasibusn (2000:94) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” mengemukakan konsepsi kerja sebagai berikut: **“Kerja adalah pengorbanan jasa, jasmani, dan pikiran untuk menghasilkan barang atau jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu”.**

Berdasarkan pengertian efektivitas dan kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah pengukuran segala aktifitas atau pengorbanan manusia dalam melaksanakan tugasnya untuk dapat mencapai sasaran dan tujuan yang tepat dan atas jasa tersebut diberikan imbalan prestasi tertentu.

Pengertian efektivitas kerja dari **Sondang P. Siagian** dalam bukunya **Organisasi Kepemimpinan Dan Perilaku Administrasi (1997:51)** yaitu sebagai berikut:

**Efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya, artinya apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung bilamana tugas tersebut diselesaikan dan tidak, terutama cara melaksanakannya dan berapa biaya yang diselesaikan untuk itu.**

Selanjutnya peneliti akan mengemukakan ukuran efektivitas kerja yang digunakan untuk menentukan keberhasilan suatu organisasi menurut **Sondang P. Siagian** dalam bukunya **Organisasi Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi (1997:153)** adalah sebagai berikut:

1. **Standar waktu**
2. **Jumlah hasil kerja yang diharapkan**
3. **Biaya pengeluaran sesuai rencana**

Menurut H. Emerson yang dikutif oleh Soewarno Handayaningrat (1996:16) dalam bukunya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen”, menterjemahkan efektitas adalah sebagai berikut: **“Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.**

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2000:94) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” mengemukakan konsepsi kerja sebagai berikut: **“Kerja adalah pengorbanan jasa, jasmani, dan pikiran untuk menghasilkan barang atau jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu”.**

Berdasarkan pengertian efektivitas dan kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah pengukuran segala aktifitas atau pengorbanan manusia dalam melaksanakan tugasnya untuk dapat mencapai sasaran dan tujuan yang tepat dan atas jasa tersebut diberikan imbalan prestasi tertentu.

* 1. **Pengertian Kecamatan**

Kecamatan merupakan perangkat daerah kabupaten/kota sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan dipimpin oleh camat. Sedangkan Camat berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati/wali kota melalui sekretaris daerah. Organisasi kecamatan dipimpin oleh (1) satu camat, 1 (satu) sekretaris (kecamatan), paling banyak 5 (lima) seksi yang masing-masing dipimpin oleh 1 (satu) kepala seksi, dan sekretariat membawahkan paling banyak 3 (tiga) sub bagian yang masing-masing dikepalai oleh 1 (satu) kepala sub bagian.

Melalui Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, pemerintah daerah dan masyarakat di daerah lebih diberdayakan sekaligus diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk mempercepat laju pembangunan daerah. Sejalan dengan hal tersebut, maka implementasi kebijakan otonomi daerah telah mendorong terjadinya perubahan, baik secara struktural, fungsional maupun kultural dalam tatanan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Salah satu perubahan yang sangat esensial yaitu menyangkut kedudukan, tugas pokok dan fungsi kecamatan yang sebelumnya merupakan perangkat wilayah dalam kerangka asas dekonsentrasi, berubah statusnya menjadi perangkat daerah dalam kerangka asas desentralisasi. Sebagai perangkat daerah, Camat dalam menjalankan tugasnya mendapat pelimpahan kewenangan dari dan bertanggung jawab kepada bupati/wali kota.

Pengaturan penyelenggaraan kecamatan baik dari sisi pembentukan, kedudukan, tugas dan fungsinya secara legalistik diatur dengan Peraturan Pemerintah. Sebagai perangkat daerah, Camat mendapatkan pelimpahan kewenangan yang bermakna urusan pelayanan masyarakat. Selain itu kecamatan juga akan mengemban penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan.

[Camat](http://id.wikipedia.org/wiki/Camat) dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh perangkat kecamatan dan bertanggung jawab kepada bupati/wali kota melalui sekretaris daerah kabupaten/kota. Pertanggungjawaban Camat kepada bupati/wali kota melalui sekretaris daerah adalah pertanggungjawaban administratif. Pengertian melalui bukan berarti Camat merupakan bawahan langsung Sekretaris Daerah, karena secara struktural Camat berada langsung di bawah bupati/wali kota.

[Camat](http://id.wikipedia.org/wiki/Camat) juga berperan sebagai kepala wilayah(wilayah kerja, namun tidak memiliki daerah dalam arti daerah kewenangan), karena melaksanakan tugas umum pemerintahan di wilayah kecamatan, khususnya tugas-tugas atributif dalam bidang koordinasi pemerintahan terhadap seluruh instansi pemerintah di wilayah kecamatan, penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban, penegakan peraturan perundang - undangan, pembinaan penyelenggaraan pemerintahan desa dan/atau kelurahan, serta pelaksanaan tugas pemerintahan lainnya yang belum dilaksanakan oleh pemerintahan desa/kelurahan dan/atau instansi pemerintah lainnya di wilayah kecamatan. Oleh karena itu, kedudukan camat berbeda dengan kepala instansi pemerintahan lainnya di kecamatan, karena penyelenggaraan tugas instansi pemerintahan lainnya di kecamatan harus berada dalam koordinasi Camat.

[Camat](http://id.wikipedia.org/wiki/Camat) sebagai perangkat daerah juga mempunyai kekhususan dibandingkan dengan perangkat daerah lainnya dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya untuk mendukung pelaksanaan asas desentralisasi. Kekhususan tersebut yaitu adanya suatu kewajiban mengintegrasikan nilai-nilai sosio kultural, menciptakan stabilitas dalam dinamika [politik](http://id.wikipedia.org/wiki/Politik), [ekonomi](http://id.wikipedia.org/wiki/Ekonomi) dan [budaya](http://id.wikipedia.org/wiki/Budaya), mengupayakan terwujudnya ketenteraman dan ketertiban wilayah sebagai perwujudan kesejahteraan rakyat serta [masyarakat](http://id.wikipedia.org/wiki/Masyarakat) dalam kerangka membangun integritas kesatuan wilayah. Dalam hal ini, fungsi utama camat selain memberikan pelayanan kepada [masyarakat](http://id.wikipedia.org/wiki/Masyarakat), juga melakukan tugas-tugas pembinaan wilayah.

Secara filosofis, kecamatan yang dipimpin oleh [Camat](http://id.wikipedia.org/wiki/Camat) perlu diperkuat dari aspek sarana prasarana, sistem administrasi, keuangan dan kewenangan bidang pemerintahan dalam upaya penyelenggaraan pemerintahan di kecamatan sebagai ciri pemerintahan kewilayahan yang memegang posisi strategis dalam hubungan dengan pelaksanaan kegiatan pemerintahan kabupaten/kota yang dipimpin oleh bupati/wali kota. Sehubungan dengan itu, Camat melaksanakan kewenangan pemerintahan dari 2 (dua) sumber yakni: pertama, bidang kewenangan dalam lingkup tugas umum pemerintahan; dan kedua, kewenangan bidang pemerintahan yang dilimpahkan oleh bupati/wali kota dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah. Dengan demikian, peran [Camat](http://id.wikipedia.org/wiki/Camat) dalam penyelenggaraan pemerintahan lebih sebagai pemberi makna pemerintahan di wilayah kecamatan, atas dasar pertimbangan demikian, maka [Camat](http://id.wikipedia.org/wiki/Camat) secara filosofis pemerintahan dipandang masih relevan untuk menggunakan tanda jabatan khusus sebagai perpanjangan tangan dari [bupati](http://id.wikipedia.org/wiki/Bupati)/[wali kota](http://id.wikipedia.org/wiki/Wali_kota) di wilayah kerjanya (Penjelasan Umum PP. 19 Tahun 2008).