**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Konsep Administrasi**
2. **Pengertian Administrasi**

Perlu dijelaskan bahwa administrasi bisa dikatakan sebagai ilmu karna adanya kesinambungan dengan ilmu lain, ilmu pengetahuan tidak lepas kaitannya dengan ilmu-ilmu social lainnya. Adapun ilmu social yang mempunyai kaitan erat dengan ilmu administrasi adalah ilmu politk, hokum, ekonomi, sejarah, filosofi dan antropologi.

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.

Menurut **silalahi** dengan bukunya **“Studi Tentang lmu Administrasi” (2016:5)”** mengemukakan administrasi secara sempit yaitu:

**“Administrasi merupakan penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan seera memudahkan memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubungannya satu sama lain”**

Berikut dikemukakan beberapa arti administrasi dalam arti sempit atau tatausaha. Menurut **atmosudirjo** dalam **silalahi** dengan bukunya **“Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:5)”** mengemukakan sebagai berikut: **“Tata usaha pada hakikatnya merupakan pekerjaan pengendalian (the handling) informasi”**

Menurut **Wajong** dalam **silalahi** dengan bukunya “**Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:5)”** mengemukakan sebagai berikut:

**“Kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tata usaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan”**

Berdasarkan uraian diatas bahwa administrasi secara sempit dapat dikatakan sebagai kegiatan catat-mencatat, surat-menyurat, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.

Sedangkan administrasi secara luas menurut **siagian** **dalam silalahi** dengan bukunya **“Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:9)”** mengemukakan sebagai berikut:

**“Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya”.**

Menurut **Robbins** dalam **silalahi** dengan **bukunya “Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:9)”** mengemukakan sebagai berikut: **“ Administrasi adalah keseluruhan proses dari aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan secara efesien dengan dan melalui orang lain.**

Menurut **White** dalam silalahi dengan bukunya **“Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:10)”** memberikan definisi administrasi sebagai berikut :

**“Administrasi adalah suatu proses yang pada umumnya terdapat pada semua usaha kelompok, Negara atau swasta, sipil atau militer, usaha yang besar atau”.**

Berdasarkan definisi-definisi administrasi di atas, **Handayaningrat** dalam bukunya **Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen(1985:3)** ciri-ciri administrasi dapat di golongkan :

1. **Adanya kelompok manusia.**
2. **Adanya kerjasama dari kelompok tersebut.**
3. **Adanya kegiatan/proses/usaha.**
4. **Adanya bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan.**
5. **Adanya tujuan**
6. **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.

**Siagian** dengan bukunya “**Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi (1997:8)”** Menguraikan Administrasi Negara sebagai:

**Administrasi Negara secara singkat dan sederhana di definisikan sebagai keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara**.

**Waldo** terjemahan **tjokroamidjojo** dengan bukunya **Pengantar Administrasi Pembangunan (1997:1)** Administrasi Negara adalah: **Manajemen dan Organisasi dari pada manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan-tujuan pemerintahan.**

**Litchfield** mengenai AdministrasiNegara yang dikutip oleh **Syafei** dalam **bukunya Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (2003:33)** adalah:

“**Suatu studi mengenai bagaimana macam-macam badan pemerintahan diorganisir,diperlengkapi dengan tenaga-tenaganya, dibiayai, digerakan, dan dipimpin.**

Definisi Administrasi dan Administrasi Negara tersebut merupakan inti dari pembelajaran Administrasi Negara yang di dalamnya terkandung berbagai aktifitas organisasi. Di dalam organisasi agar berjalan dengan lancar perlu adanya suatu pandangan dari para ahli mengenai organisasi yang dimaksud selanjutnya akan menguraikan definisi mengenai organisasi dari beberapa para ahli.

1. **Pengertian organisasi**

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

**Siagian** dalam silalahi dengan bukunya **“Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:124)”** menguraikan sebagai berikut:

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

**Waldo** dalam **silalahi** dengan bukunya **“Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:124)”** mengemukakan sebagai berikut**: “Organisasi adalah struktur hubungan-hubungan diantara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu system administrasi”.**

Menurut **Etziona** dalam **silalahi** dengan bukunya **“Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:125)”** mengemukakan: **“Organisasi merupakan pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu”.**

Pada umumnya organisasi ditandai oleh ciri-ciri sebagai berikut:

1. **Adanya pembagian dalam pekerjaan, kekuasaan dan tanggung jawab komunikasi yang merupakan bentuk-bentuk pembagian yang tidak dipolakan begitu saja atau disusun menurut cara-cara tradisional, melainkan sengaja direncanakan untuk dapat lebih meningkatkan usaha mewujudkan tujuan tertentu.**
2. **Ada pengendalian usaha-usaha organisasi serta mengarahkan organisasi mencapai tujuannya; pusat kekuasaan harus juga secara continue mengkaji sejauh mana hasil yang telah dicapai oleh organisasi, dan apabila memang diperlukan harus juga menyusun lagi pola-pola baru guna meningkatkan efesiensi.**
3. **Penggantian tenaga; dalam hal ini tenaga yang dianggap tidak bekerja sebagai mana diharapkan, dapat diganti oleh tenaga lain. Demikian juga organisasi dapat mengkombinasikan lagi anggotanya melalui proses pengalihan maupun promosi.**

Berdasarkan dari definisi dan pendapat diatas, dapat dikemukakan beberapa karakteristik untuk disebut sebagai organisasi,yaitu:

1. **Kolektivitas sekelompok orang yang bekerjasama, atas dasar**
2. **Proses interaksi hubungan kerja, berdasarkan**
3. **Pembagian kerja, yang ditentukan oleh**
4. **Otoritas yang tersusun secara hirarki dalam**
5. **Strukturisasi fungsi dan peranan untuk mencapai**
6. **Tujuan**

Dengan demikian, organisasi adalah kolektivitas sekelompok orang yang melakukan interaksi berdasarkan hubungan kerja berdasarkan pembagian kerja dan otoritas dan otoritas yang tersusun secara hirarkhis dalam suatu struktur untuk mencapai tujuan.

1. **Konsep Manajemen**
2. **Pengertian Manajemen**

Pada dasarnya ada kesukaran untuk membedakan kegiatan administrasi dan manajemen. Akan tetapi pada dasarnya proses kegiatan administrasi lebih menitik beratkan pada penentuan tujuan organisasi sedangkan manajemen dititikbberatkan pada penggerakkan dalam rangka pencapaian tujuan.

Peran manusia yang termasuk sumber daya dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting karena sumber daya manusia tidak saja dipandang sebagai unsur produksi namun juga manusia yang memiliki emosi dan kepribadian yang dapat dijadikan sebagai pendorong untuk menggerakkan organisasi. Pendekatan manajemen yang dilakukan dalam pengelolaan sumber daya manusia yaitu dengan mempelajari dan mengembangkan organisasi dapat tercapainya tujuan organisasi.

Dengan kata lain terdapat adanya aktivitas-aktivitas khusus yang merupakan bagian dari proses manajemen. Seperti yang dikemukakan **Stoner** yang dikutip **Handoko** dengan bukunya **“Manajemen Edisi 2 (2003:8)”.** sebagai berikut:

**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.**

Dari definisi diatas terlihat bahwa Stoner telah menggunakan kata proses. Manajemen didefinisikan sebagai proses karena harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Manajemen sangat mempengaruhi kehidupan hampir semua manusia.

**Thoha** dalam **silalahi** dangan bukunya **“Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:136)”.** Mengemukakan:

**“Manajemen sebagai aktivitas menggerakan segenap orang dan mengarahkan semua fasilitas yang dipunyai oleh sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu”.**

**Siagian** dalam **silalahi** dengan bukunya **“Studi tentang Ilmu Administrasi (2016:137)”.** Mengemukakan:

**“Manajemen dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain”.**

Menurut **Koontz & O’dennel** dalam **silalahi** dengan bukunya “Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:136) mengemukakan sebagai berikut:

**“Managemen berhubungan dengan pencapaian suatu tujuan yang dilakukan melalui dan dengan orang lain”.**

Berdasarkan uraian diatas dapatlah disimpulkan bahwa pengertian manajemen mengandung berbagai aspek karakteristik, menurut **silalahi** dengan bukunya **“Studi Tentang Ilmu Administrasi (2016:138)”** mengemukakan karakteristik sebagai berikut:

1. **Manajemen sebagai proses, yaitu rangkaian tahapan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan mendayagunakan sumber-sumber yang ada seoptimal (efektif dan efesien) mungkin.**
2. **Manajemen sebagai fungsi, yaitu rangkaian kegiatan atas dasar-dasar fungsi tertentu yang saling berkaitan yang dapat dilaksanakan bersamaan, sendiri-sendiri atau saling mendahului tanpa menunggu selesai kegiatan fungsi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.**
3. **Manajemen sebagai kolektivitas orang-orang, yaitu pejabat yang bertanggung jawab terleksananya aktivitas manajemen dalam pencapaian tujuan sesuai dengan bidang atau unit yang dipimpinnya.**
4. **Manajemen sebagai suatu system, yaitu merupakan suatu kerangka kerja yang terdiri dari berbagai bidang atau unit komponen yang satu sama lain saling berkaitan, bergantung, teroganisisasikan dalam suatu kesatuan untuk mencapai tujuan.**
5. **Manajemen sebagai ilmu, yaitu sebagai ilmu yang bersifat indisipliner dalam hal mana konsep-konsep.**
6. **Manajemen sebagai seni, yaitu merupakan keterampilan dan mendayagunakan sarana dan prasarana dan menggerakan mengarahkan orang-orang dalam kegiatan manajerial**
7. **Manajemen sebagai suatu profesi, yaitu merupakan bidang pekerjaan esoteric atas dasar spesialisasi keahlian tertentu, seperti halnya dalam bidang kedokteran, bidang hokum.**

dari pengertian atau definsisi yang dikemukakan diatas memperlihatkan indikasi, bahwa manajemen dalam usaha mencapai tujuannya bukan hanya melalui dan atau mendayagunakan orang-orang tetapi juga menggunakan dan mendayagunakan sumber-sumber seperti keuangan,perlengkapan, informasi serta teknik metode tertentu.

1. **Konsep Pengawasan**
2. **Pengertian Pengawasan**

**Farland** dalam **Handayaningrat** dengan bukunya **“Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985:143)”** mendefinisikan pengawasan sebagai:

“**control is the process by which an executive gets the performance of his subordinates to correspond as closely as posibleto chosen palns,order objektivecs, or policies” (Pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang di lakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah di tentukan).**

Jelaslah pengawasan harus berpedoman terhadap:

1. **Rencana (planning) yang telah di putuskan**
2. **Perintah (order) terhadap pelaksanaan pekerjaan (ferformance).**
3. **Tujuan dan/atau**
4. **Kebijaksanaan yang telah di tentukan sebelumnya**

**Handoko** dengan bukunya **“Manajemen edisi ke 2 (2003:359)”** menguraikan: **“pengawasan di definisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai”**

Menurut **koontz dan O’donnell** dalam **Silalahi** dengan bukunya **“Studi Ilmu Administrasi (2016:175)”** menguraikan **“Pengawasan adalah pengukuran dan perbaikan kegiatan-kegiatan bawahan untuk menjamin bahwa kejadian-kejadian sesuai dengan rencana”.**

**Hicks** dalam **Silalahi** dengan bukunya **“Studi Ilmu Administrasi (2016:175)”** menguraikan **Pengawasan berhubungan dengan 1. Pembandingan kejadian-kejadian dengan rencana-rencana dan 2. Melakukan tindakan-tindakan koreksi yang perlu terhadap kejadian –kejadian yang menyimpang dari rencana.**

Sedangkan menurut **Siagian** dalam **Silalahi** dengan bukunya **“Study Ilmu Administrasi (2016:175)”** menguraikan **Pengawasan ialah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan dengan rencana yang telah di tetapkan.**

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengawasan dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan apabila penyimpangan sudah terjadi dari apa yang sudah di rencanakan, dengan demikian kegiatan pengawasan mengusahakan agar pelaksanaan rencana sesuai dengan yang di tentukan dalam rencana.

Menutut **Saydam** dalam **kadarisman** dengan bukunya **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia” (2012:186)** mengemukakan sebagai berikut:

**“Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, agar proses pekerjaan itu sesuai dengan hasil yang di inginkan”**

Lebih lanjut, **Saydam** dalam **kadarisman** dengan bukunya **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia” (2012:187)** menjelaskan sebagai berikut:

**“Dengan demikian, pengawasan merupakan kegiatan manajerial, dilakukan dengan maksud agar tidak terjadi penyimpangan delam melaksanakan pekerjaan. Suatu penyimpangan atau kesalahan terjadi atau tidak selama dalam pelaksanaan pekerjaan tergantung pada tingkat kemampuan dan keterampilan karyawan. Para karyawan yang selalu mendapat pengarahan atau bimbingan dari atasan, cenderung melakukan kesalahan atau penyimpangan lebih sedikit dibandingkan dengan karyawan yang tidak memperoleh bimbingan”**

Berdasarkan uraian diatas, dapat dikemukakan bahwa pengawasan *(controlling)* dilakukan ketika penyelenggaraan kegiatan operasional itu sedang berlangsung. Dengan demikian, orientasi waktu pelaksanaan pengawasan adalah masa sekarang. Pengawasan yang telah dilakukan, adalah untuk membantu terlaksananya kesepakatan pencapaian suatu organisasi. Jadi, pengawasan dapat dinyatakan proses, yaitu pihak manajemen melihat apakah yang terjadi sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi.

**Winardi** dalam **Kadarisman** dengan bukunya **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (2012:188)”** mengemukakan sebagai berikut:

**“Pengawasan pada hakikatnya merupakan tindakan membandingkan *das sollen* dengan *das sain*. Disebabkan oleh karena antara kedua hal tersebut kerap kali terjadi penyimpangan-penyimpangan, maka pengawasan atau controlling bertugas untuk mensinyalirnya. Apakah tugas pengawasan selesai dengan mensinyalir adanya deviasi antara apa yang diinginkan dan apa yang terjadi”.**

Berdasarkan uraian tersebut diatas, berikut dikemukakan bahwa dalam membandingkan *dos sollen* atau yang seharusnya dihasilkan (produktivitas yang diinginkan) dengan *das sain* (kinerja yang senyatanya dihasilkan) oleh pengawas tersebut, pengawas perlu berbekal data atau fakta atau mendapatkan hasil kinerja saat sekarang.

Sedangkan **Nawawi** dalam **Kadarisman** dengan bukunya **“Manajemen Pengembangan sumber Daya Manusia (2012:189)”** mengemukakan sebagai berikut:

**“Pengawasan atau control diartikan sebagai proses mengukur *(measurement)* dan menilai *(evalution)* tingkat efektivitas kerja personel dan tingkat efesiensi penggunaan sarana kerja dalam memberikan konstribusi pada pencapaian tujuan organisasi.”**

Atas uraian tersebut, berikut ini dapat dikemukakan bahwa mengukur (measurement) di sini adalah proses menentukan secara benar baik jumlah yang dihasilkan oleh pekerja dan kapasitas keseluruhan. Dengan adanya pengukuran tersebut, pengawasan akan bertindak secara tepat dan bisa dipercaya kebenarannya. Dengan demikian, dalam pengukuran hasil kinerja tersebut perlu dibuat unit pengukuran serta dilakukan perhitungan atas kinerja yang dihasilkan oleh masing-masing unit.

1. **Fungsi Pengawasan**

Menurut **Winardi** dalam **Kadarisman** dengan bukunya **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (2012:194)”** mengemukakan tentang fungsi pengawasan yaitu sebagai berikut:

**“1) menetapkan tujuan-tujuan dan merencanakan bagaimana mencapainya;2) menentukan berapa banyak orang (karyawan) diperlukan serta keterampilan-keterampilan yang perlu dimiliki mereka *(organization);*3) menyeleksi individu-individu untuk mengisi posisi-posisi *(staffing)* dan kemudian mereka diberi tugas kerja dan ia membantu mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya dengan baik (direction);4) dengan anekamacam laporan, ia meneliti bagaimana baiknya rencana-rencana dilaksanakan dan ia mempelajari kembali rencana-rencana sehubungan dengan hasil-hasil yang dicapai dan apabila perlu, rencana-rencana tersebut dimodifikasi.”**

Berdasarkan uraian tersebut, dikemukakan bahwa fungsi pengawasan yaitu menetapkan tujuan-tujuan dan merencanakan bagaimana mencapainya, hal ini berarti fungsi pengawasan ini bisa terlepas dari fungsi manajemen lainnya khususnya perencanaan *(planning).* Apabila fungsi *planning* tersebut berjalan dengan baik, maka diharapkan di dalam implementasinya juga dapat berjalan dengan sempurna. Namun demikian, untuk mengontrol sejauhmana kesesuain antara rencana kerja dengan proses kerja serta hasil yang didapatkan dari kinerja tersebut, maka disini diperlukan adanya pengawasan atau *controlling.*

**Nawawi** dalam **Kadarisman** dengan buk**unya “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (2012:196)”** mengemukakan sebagai berikut:

**“Pengawasan mempunyai peranan yang penting dalam manajemen kepegawaian. Ia mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai-pegawai perseorangan secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja sebagian besar akan tergantung kepada betapa efektifnya ia bergaul dengan mereka. Oleh karena itu, berarti jyga setiap pimpinan atau manajer memiliki fungsi yang melekat di dalam jabatannya untuk melaksanakan pekerjaan atau pada personal yang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing.”**

Atas dasar uraian tersebut, dikemukakan bahwa pengawasan dilaksanakan pada semua tingkatan manajemen dari tingkat atas atau puncak pimpinan tertinggi biasanya melakukan pengawasan terhadap seluruh bagian atau unit di organisasi tersebut. Selanjutnya, untuk manajemen tingkat menengah serta bawah, control dilakukan pada unit pimpinannya masing-masing. Oleh karena itu, berarti setiap pimpinan memiliki fungsi yang melekat di dalam jabatannya untuk melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan atau pada personel yang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas pokonya masing-masing.

Selanjutnya menurut **Siagian** dalam **Kadarisman** dengan bukunya **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia” (2012:197)** mengemukakan fungsi pengawasan sebagai berikut:

**“Fungsi pengawasan adalah menyoroti apa yang sedang terjadi pada waktu pelaksanaan kegiatan oprasional yang sedang berlangsung. Jika penyimpangan di temukan, tindakan kolektif dapat saja diambil sehingga dengan demikian organisasi kembali ke rel yang sebenarnya. Dengan kata lain, sorotan perhatian manajemen dalam menyelenggarakan fungsi pengawsan adalah membandingkan isi rencana kerja dengan kinerja nyata *(aktual performance*).”**

Berdasarkan uraian diatas, dikemukakan bahwa pengawasan dilakukan untuk menjamin agar apa yang dilaksanakan atau kinerja pegawai, unit, atau organisasi sesuai sengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Perlu ditekankan bahwa filosofi pengawasan ini sebenarnya tidak hanya semata-mata merupakan tindakan membanding-bandingkan antara perencanaan dengan hasil yang dicapai, tetapi didalam kegiatan pengawasan tersebut juga terdapat pengawasan awal yang lebih bersifat pencegahan atau preventif. Pengawasan juga merupakan tindakan-tindakan yang dijalankan melalui proses dengan berbagai tahapan yang berkesinambungan antara satu tahap dengan tahap berikutnya sehingga semua ini merupakan suatu system yang terintegrasi.masing-masing tahap tersebut, tentu saja memberikan informasi beserta data (fakta) yang diperlukan untuk menyusun perencanaan selanjutnya atau tindakan perbaikan/koreaktif.

Setelah melihat berbagai definisi yang dikemukakan beberapa ahli, fungsi pengawasan dalam manajemen sangatlah penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Tujuannya dilakukan pengawasan itu sendiri adalah untuk:

1. Agar proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan sebelumnya
2. Untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, ketidaksesuaian, penyimpangan lainnya terjadi atas tugas dan wewenang
3. Agar sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah di tentukan
4. Untuk mengetahui kelemahan-kelemahan pelaksanaannya
5. Meminimumkan biaya
6. Untuk memecahkan masalah
7. Mengantisipasi kompleksitas dari organisasi.
8. **Prinsip-prinsip Pengawasan**

Organisasi yang bersifat formal memiliki prinsip-prinsip tertentu sebagai acuan untuk mencapai tujuan. Prinsip-prinsip tersebut menurut **Handayaningrat** dengan bukunya **“Pengantar Study Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen (1985:149)** menguraikan prinsip-prinsip pengawasan itu atara lain:

1. **Pengawasan berorientasi pada tujuan organisasi**
2. **Pengawasan harus obyektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi**
3. **Pengawasan harus berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku *(wetmatingheid),* berorientasi terhadap kebenaran atas prosedur yang telah di tetapkan (*rachmatigheid)* dan berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam pelaksanaan pekerjaan (*doeimatingheid*)**
4. **Pengawasan harus menjamin daya dan hasil guna pekerjaan**
5. **Pengawasan harus berdasarkan atas standat obyektif, teliti (accurate) dan tepat**
6. **Pengawasan harus bersifat terus menerus (*continue*)**
7. **Hasil pengawasan harus memberikan umpan balik (*feedback*) terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang.**

Sedangkan menurut **Silalahi** dengan bukunya **“Studi tentang Ilmu administrasi” (2016:178)** menguraikan prinsip-prinsip pengawasan tersebut, yaitu:

1. **Pengawasan harus berlangsung terus menerus bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan.**
2. **Pengawasan harus menemukan, menilai dan menganalisis data tentang pelaksanaan pengawasan secara objektif.**
3. **Pengawasan bukan semata-mata untuk mencari kesalahan tetapi juga mencari atau menemukan kelemahan dalam pelaksanaan pekerjaan.**
4. **Pengawasan harus memberi bimbingan dan mengarahkan untuk mempermudah pelaksanaan pekerjaan dalam pencapaian tujuan.**
5. **Pengawasan tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan tetapi harus menciptakan efesiensi (hasil guna).**
6. **Pengawasan harus fleksibel.**
7. **Pengawasan harus berorientasi pada rencana dan tujuan yang telah di tetapkan *(plan and objektif oriented)***
8. **Pengawasan dilakukan terutama pada tempat-tempat strategis atau kegiatan-kegiatan yang sangat menentukan atau *control by exception.***
9. **Pengawasan harus membawa dan mempermudah melakukan tindakan perbaikan *(corrective action)***

 Berdasarkan definisi yang di kemukakan diatas, bahwa proses atau pelaksanaan kegiatan pengawasan tidak selalu disertai dengan tindakan koreksi melainkan hanya pada tahap menilai hasil kerja dan membandingkannya dengan standar, disamping itu orang-orang yang melakukan pengawasan tidak selalu memiliki wewenang untuk melakukan tindakan koreksiterhadap penyimpangan atau penyelewengan yang terjadi kecuali melakukan tugas.

1. **Metode-metode Pengawasan**

Menurut **Handayaningrat** dengan bukunya **“Pengantar Study Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985:147)** meguraikan metode-metode pengawasan adalah:

1. **Pengawasan langsung**
2. **Pengawasan tidak langsung**
3. **Pengawasan formal**
4. **Pengawasan informal**
5. **Pengawasan administrative, dan**
6. **Pengawasan teknis**

**Penjelasan:**

1. **Pengawasan langsung**

Pengawasan langsung ialah apabila aparat pengawasan/pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan langsung pada tempat pelaksanaan pekerjaan, baik dengan sistem insektif, terifikatif maupun dengan system infestigatif. Metode ini dimaksudkan dengan agar segera di lalukan tindakan perbaikan den penyempurnaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan system pengawasan langsung oleh atasannya ini disebut *built in control*.

1. **Pengawasan tidak langsung**

Pengawasan tidak langsung ialah apabila aparat pengawasan/pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan pekerjaan hanya melalui laporan-laporan yang masuk padanya. Laporan-laporan tersebut berupa uraian kata-kata dengan angka-angka atau statistic yang berisi gambaran atau hasil kemajuan yang dicapai sesuai dengan pengeluaran biaya atau anggaran yang telah di rencanakan. Kelemahan dari pada pengawasn tidak langsung ini adalah tidak mengetahui segera kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaannya, sehingga dapat menimbulkan kerugian yang lebih besar.

1. **Pengawasan formal**

Pengawasan formal ialah pengawasan yang secara formal dilakukan oleh unit/aparat pengawasan yang bertindak atas nama pimpinan organisasi atau atasan dari pada organisasi itu,

1. **Pengawasan informal**

Pengawasan informal ialah pengawasan yang tidak melalui saluran formal atau prosedur yang telah di tentukan, pengawasan informal ini biasanya dilakukan oleh pejabat pimpinan melalui kunjungan yang tidak resmi (pribadi) atau secara incognito, hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan kekakuan dalam hubungan atasan dan bawahan.

1. **Pengawasan administratif**

Pengawasan administratif ialah pengawasan yang meliputi bidang:

1. Pengawasan keuangan
2. Pengawasan kepegawaian (personal)
3. Pengawasan material
4. **Pengawasan teknis**

Pengawasan teknis (technical control) ialah pengawasan terhadap hal-hal yang bersifat fisik, misalnya pemeriksaan terhadap pembangunan gedung, pemeriksaan terhadap pembuatan kapal, penanaman pada disawah, penanganan terhadap kesehatan rakyat di desa dan sebagainya. Pengawasan teknis dilakukan dengan ukuran-ukuran atau satuan-satuan standar, misalnya standar harga, satndar kualitas, standar kuantitas (jumlah/folume).

1. **Syarat-syarat Pengawasan**

Menurut **Handayaningrat** dengan bukunya **“Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985:150)** mengemukakan syarat-syarat dari pada pengawasan sebagai berikut:

1. **Menentukan standar pengawasan yang baik dan dapat dilaksanakan.**
2. **Menghindarkan adanya tekanan, paksaan, yang menyebabkan penyimpangan dari tujuan pengawasan itu sendiri**
3. **Melakukan koreksi rencana yang dapat digunakan untuk mengadakan perbaikan serta penyempurnaan rencana yang akan dating**

Sesuai dengan keterangan tersebut diatas, maka beberapa cara yang baik dapat dilakukan sebagai berikut:

1. **Memberikan kesempatan kepada pihak-pihak yang diawasi agar memberikan keterangan-keterangan yang jelas dan ikut serta memecahkan hal-hal yang mempengaruhinya.**
2. **Pengakuan atas hasil/nilai manusia yang telah dilakukannya (hasil karya manusia): artinya penghargaan atas hasil pekerjaannya.**
3. **Melakukan sesuatu kerja sama agar diperoleh saling pengertian, saling percaya mempercayai yang bersifat memberikan pendidikan**

Sedangkan Syarat-syarat pengawasan yang efektif menurut Handayaningrat dangan bukunya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985:151) mengemukakan sebagai berikut:

1. **Pengawasan harus dihubungkan dengan rencana dan kedudukan seseorang**
2. **Pengawasan harus dihubungkan dengan individu pimpinan dan pribadinya**
3. **Pengawasan harus menunjukan penyimpangan-penyimpangan pada hal-hal penting**
4. **Pengawasan harus objektif**
5. **Pengawasan harus luwes (fleksibel)**
6. **Pengawasan harus hemat**
7. **Pengawasan harus membawa tindakan perbaikan (correctife action)**
8. **Konsep Kinerja**
9. **Pengertian Kinerja**

Organisasi pemerintah maupun swasta, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting dibandingkan dengan faktor-faktor lain karena bagaimanapun struktur organisasi yang baik, canggihnya teknologi dan tersedianya biaya yang begitu besar tidak ada artinya bila tidak di gerakan oleh manusia itu sendiri. Manusia merupakan mahluk yang memiliki kemampuan tersendiri dibandingkan dengan mahluk-mahluk lainnya. Kemampuan atau keterampilan manusia itulah yang mengendalikan, mengatur, mengarahkan semua sumber yang tersedia. Manajemen yang diarahkan pada kinerja mempunyai pengertian kemampuan kerja atau hasil kerja. Kemampuan kerja atau hasil kerja diukur dari tersedianya berbagai sumber-sumber yang ada.

Definisi kinerja menurut **Smith** dalam **Sedarmayanti** dengan bukunya **“Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:50)”** menguraikan:

**Performance atau kinerja adalah *“….output drive frome processes, human or otherwise”* jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.**

Definisi kinerja tersebut mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indicator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja disuatu organisasi merupakan hal penting.

**Mahmudi** dalam **Satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik Dalam Persepektif Teoritik dan Empirik (2012:102)”** mengemukakan bahwa kinerja di terjemahkan sebagai: **“Kesuksesan Seseorang (pegawai) di dalam melaksanakan suatu pekerjaan”.** Pendapat tersebut mencerminkan bahwa kinerja akan menunjukan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kemudian menurut modul pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah yang diterbitkan LAN RI di kutip oleh **Satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik Dalam Persepktif Teoritik dan Empirik (2012:102)”** mengemukakan sebagai berikut:

**“Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi”.**

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan dasar, yaitu visi misi dan tujuan. Sangat jelas bahwa visi tanpa tindakan hanyalah mimpi, tindakan tanpa visi hanyalah buang-buang waktu.

Hal senada dikemukakan oleh **Mangkunegara** dalam **Satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik Dalam Persepktif Teoritik dan Empirik (2012:103)”.** Menterjemahkan kinerja pegawai sebagi berikut:

**“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya”.**

Definsisi diatas disimpulkan bahwa suatu pekerjaan dapat dikatakan berhasil apabila pekerjaan tersebut telah tercapai sasaran atau tujuan yang di tentukan sebelumnya. Pegawai yang menghasilkan mutu tertinggi diukur dari kemampuan yang dimilikinya, sedangkan kuantitas pegawai bergantung pada besar kecilnyaorganisasi dan sejumlah pekerjaan yang tersedia.

Rumusan lain dikemukan oleh **Prawirosentono** dalam **Satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik Dalam Persepktif Teoritik dan Empirik (2012:103)”.** Menterjemahkan Kinerja sebagai berikut:

**“performance” adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal tidak melanggar hokum dan sesuai dengan moral maupun etika.**

Pendapat diatas menunjukan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang kelompok orang didalam suatu organisasi atau institusi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam rangka mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

Menurut **Dharma** dalam **Satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:103)”**. Mengatakan bahwa: **“Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja yang dihasilkan”** sedangkan menurut **Bernardin** dalam **satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:104)”.** Menerjemahkan kinerja pegawai sebagai berikut:

**“Hasil Kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai, baik secara individu maupun kelompok dalam rangka pencapaian visi, misi, dan program yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga dapat diketahui konstribusi dari setiap pegawai terhadap organisasinya”.**

Sedangkan menurut **Sinambela** dengan bukunya **“Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi (2012:5)”.** Mengemukakan bahwa: **“Kinerja pegawai di definisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu”.** Senada dengan pendapat **Robbins** dalam **Sinambela** dengan bukunya **“Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi (2015:5)”.** Mengemukakan bahwa:

**“Kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.**

1. **Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu metode untuk meniali kemajuan yang telah dicapai oleh seseorang, individu atau organisasi atau instansi dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini mengandung makna bahwa, pengukuran kinerja di gunakan untuk menilai atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan atau kebijakan yang dilaksanakan oleh seseorang, kelompok atau organisasi sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut. Untuk itu melalui pengukuran kinerja, suatu organisasi akan mendapatkan dasar yang reasonable untuk mengambil keputusan-keputusan, baik menyangkut keputusan teknis maupun strategis.

Menurut **bernardin & Russel** dalam **Satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik Dalam Persepktif Teoritik dan Empirik (2012:107)”.** Mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai:

**“….. a way measuringthe contributions of individuals to their organization” (Cara mengukur Konstribusi yang di berikan oleh setiap individu bagi organisasinya).**

Pada sisi lain **Stout** dalam **Satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:107)”.** Mengartikan Pengukuran Kinerja sebagai berikut:

**“Proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi(Missions accomplishmen) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses”.**

Mengacu pada uraian diatas, dapat dicermati bahwa pengukuran kinerja merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan , baik terhadap individu, kelompok maupun organisasi. Sejalan dengan hal ini **Rasul** dalam **Satibi** dengan bukunya **“(Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:107)”.** mengemukakan pentingnya pengukuran kinerja sebagai berikut:

1. **Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja**
2. **Memastikan tercapainya rencana kerja yang disepakati**
3. **Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untukmemperbaiki kinerja**
4. **Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan system pengukuran kinerja yang telah disepakati**
5. **Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi**
6. **Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi**
7. **Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah**
8. **Memastikan bahwapengambilan keputusan dilakukan secara obyektif**
9. **Menunjukan peningkatan yang perlu dilakukan**
10. **Mengungkapkan permasalahan yang terjadi**

Berdasarkan uraian diatas menunjukan bahwa pengukuran kinerja memiliki makna yang sangat penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi atau instansi. Hal ini dapat dipahami, karena pengukuran kinerja tidak saja memberikan pemahaman terhadap para pegawai dalam melaksanakan tugasnya, tetapi juga menjadi bahan evaluasi, menjadi alat komunikasi bagi pimpinan serta mendorong peningkatan kepuasan pegawai. Selain itu pengukuran kinerja juga sangat membantu pimpinan dalam memberikan penghargaan dan hukuman kepada pegawai secara obyektif serta membantu pimpinan dalam mengambil suatu keputusan.

Pandangan yang sama juga dikemukakan oleh **Widodo** dalam **Satibi** dengan bukunya **“(Manajemen Publik Dalam Persepkit Teoritik dan Empirik (2012:109)”.** Menjelaskan pentingkan pengukuran kinerja sebagai berikut:

1. **Jika kinerja tidak diukur, maka tidak mudah membedakan antara keberhasilan dengan kegagalan**
2. **Jika suatu keberhasilan tidak teridentifikasi, maka kita tidak dapat menghargai.**
3. **Jika keberhasilan tidak dihargai, kemungkinan besar malah menghargai kegagalan**
4. **Jika tidak mengenali keberhasilan, berarti juga tidak akan bisa belajar dari kegagalan**

Dari sisi tujuan, **Mahmudi** dalam **Satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik Dalam Persepktif Teoritik dan Empirik (2012:109)”.** Menjelaskan bahwa tujuan dilakukan penilaian kinerja sebagai berikut sebagi berikut:

1. **Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi**
2. **Menyediakan sarana pembelajaran pegawai**
3. **Memperbaiki kinerja berikutnya**
4. **Memberikan pertimbangan yang sistematik dalam pembuatan keputusan pemberian reward dan punishment**
5. **Memotivasi pegawai**
6. **Menciptakan akuntabilitas public**

Pendapat diatas mengisyaratkan bahwa pengukuran kinerja sangat bermanfaat bagi institusi publik dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Selain itu, pengukuran kinerja juga berperan dalam mendukung peningkatan motivasi dan kinerja berikutnya, menjadi sarana pembelajaran bagi para pegawai serta menjadi bahan pertimbangan bagi para pimpinan dalam mengambil keputusan, khususnya terkait dengan pemberian penghargaan dan dukungan.

Disisi lain, untuk melakukan pengukuran kinerja diperlukan indikator kinerja. Indikator kinerja pegawai ini sangat dibutuhkan karena merupakan ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut **Schuler & Dowling** dalam **Satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik Dalam Persepktif Teoritik dan Empirik (2012:115)”.** Mengemukakan ukuran kinerja sebagai berikut:

1. **Kuantitas kerja**
2. **Kualitas kerja**
3. **Kerjasama**
4. **Pengetahuan tentang kerja**
5. **Kemandirian kerja**
6. **Kehadiran dan tepat waktu**
7. **Pengetahuan tentang kebijakan dan tujuan organisasi**
8. **Inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat dan**
9. **Kemampuan supervise dan teknis**

Pandangan yang lebih spesifik dikemukakan oleh **Mitchell** dalam **Sedarmayanti** dengan bukunya **“Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja)” (2009:50)** menguraikan beberapa aspek kinerja antara lain:

1. **Kualitas kerja (Quality of work)**
2. **Ketetapan waktu (Promptness)**
3. **Inisiatif (Initiatity)**
4. **Kemampuan (Capability)**
5. **Komunikasi (Cammunication)**

Pandangan lain di kemukakan oleh **Benardin** dalam **Satibi** dengan bukunya **“Manajemen Publik Dalam perspektif Teoritik dan Empirik (2012:119)”.** Menjelaskan parameter atau kriteria untuk mengukur kinerja sebagai berikut:

1. **Kualitas**
2. **Kuantitas**
3. **Ketetapan waktu**
4. **Penghematan biaya**
5. **Kemandirian otonomi dalam bekerja dan**
6. **kerjasama**
7. **Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**
8. **Motivasi (motivation)**

Pada dasarnya motivasi merupakan suatu hal yang mempengaruhi orang lain dalam melakukan suatu, baik bersifat fisik maupun nonfisik atas kebutuhan yang dirasakan secara sadar maupun tidak sadar. motivasi menurut teori **Gregor** dalam **Handayaningrat** dengan bukunya **"Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985:83)”** menciptakan konsep baru tentang motivasi dalam manajemen disebut teori X dan teori Y.

**Teori X adalah pendekatan konsep yang didasarkan suatu anggapan tentang prilaku manusia dalam lingkungan pekerjaan anggapan yang telah membudaya dalam masyarakat. Sedangkan teori Y disebut: pandangan tradisional dari pembinaan dan pengendalian menurut anggapannya ialah (1). Pada umumnya manusia pada hakekatnya tidak suka bekerja (malas) dan bila mungkin ia akan menghindari pekerjaan itu (2). Orang-orang itu harus dipaksa, dibina, dikendalikan, diancam (ditakut-takuti) dengan sanksi hukuman agar dapat melaksanakan usaha sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi. (3). Pada umumnya manusia lebih suka dibina, karena ingin menghindari dari tanggung jawab, secara relative ingin mempunyai sedikit ambisi dan menghendaki kesamaan dalam segala hal.**

**Sedarmayanti** dengan bukunya **“Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:66)”** menguraikan:

**Motivasi dapat diartikan sebagai suatu daya pendorong *(driffing force)* yang menyebabkan orang berbuat sesuatu atau yang diperbuat karena takut akan sesuatu. Misalnya: seorang ingin naik pangkat atau naik gaji, maka perbuatannya akan menunjang pencapaian keinginan tersebut. Perbuatan atau tindakan yang termasuk dapat berarti kerja keras guna lebih berprestasi, menambah keahlian, sumbang saran dan lain-lain. Yang menjadi pendorong dalam hal ini adalah bermacam-macam faktor diantarnya adalah faktor ingin lebih terpandang diantara rekan sekerja atau lingkungan atau kebutuhannya untuk berprestasi.**

Definisi motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi tenpa motivasi kurang efektif dan tidak akan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Memotivasi fungsi dan tanggung jawab yang telah di tentukan harus berjalan sesuai dengan rencana serta mengikuti prosedur-prosedurnya, karena motivasi dapat mendorong prestasi seseorang atau organisasi bahkan melebihi dari standar. Motivasi seorang merupakan dorongan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang timbul kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan itu untuk mempengaruhi lingkungan.

1. **Koordinasi *(coordination)***

Koordinasi merupakan hubungan antar sesama, baik antar sesama bawahan maupun antar sesama atasan dengan bawahan, penting dalam melakukan kegiatan organisasi kerena merupakan faktor penentu kebergasilan. Berhasil atau tidaknya kegiatan atau aktivitas organisasi bergantung pada kordinasi yang dibangun secara bersama-sama. Kordinasi dimaksudkan untuk mencegah terjadinya kekacauan, kesimpulan penyimpangan dan sebagainya agar orang-orang dan pekerjaannya diarahkan untuk mencapai tujuan.

**Terry** yang dikutip oleh **Hasibuan** dengan bukunya **“Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah (1996:87-89)”** menguraikan:

**Koordinasi sebagai suatu usaha yang sinkron atau teratur untuk menyediakan jumlah waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan.**

Definisi ini berarti bahwa koordinasi adalah pernyataan usaha dan meliputi ciri-ciri: jumlah uasaha baik secara kuantitafif maupun kualitatif, waktu yang tepat dari usaha-usaha ini dan pengarahan usaha-usaha ini.

Definisi koordinasi diatas dapat menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada dasarnya. Adapun tujuan dari pada kordinasi itu, menurut **Hasibuan** dengan bukunya **“Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah (1996:89)”** menguraikan:

1. **Untuk mengarahkan dan menyatukan semua tindakan serta pemikiran kearah tercapainya sasaran perusahaan.**
2. **Untuk menjuruskan keterampilan spesialis kearah sasaran perusahaan.**
3. **Untuk menghindari kekosongan dan tumpang tindih pekerjaan.**
4. **Untuk menghindari kekacauan dan penyimpangan tugas dari sasaran.**
5. **Untuk mengintegrasikan tindakan dan pemanfaatan 6M kearah sasaran organisasi dan perusahaan.**
6. **Untuk menghindari tindakan *overlapping* dari sasaran perusahaan.**

Koordinasi dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sangat penting seperti yang diuraikan diatas. Terlihat dari enam poin diatas mengemukakan bahwa tujuan dari koordinasi tersebut adalah mengarahkan, menghindari kekosongan, mengintegrasikan dan menghindari tindakan *overlapping.*

**Handayaningrat** dalam bukunya **“Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985:88)”** menguraikan

**Koordinasi ialah konsep dasar kedua disamping kepemimpinan. Sebab koordinasi dan kepemimpinan *(leadership)* adalah tidak bisa dipisahkan satu sama lain, oleh karena satu sama lain saling mempengaruhi.. Kepemimpinan yang efektif adalah menjamin koordinasi yang baik sebab pemimpin berperan sebagai coordinator.**

**Handoko** dengan bukunya **“manajemen edisi 2 (2003:195)”** menguraikan kordinasi sebagai:

**Koordinasi *(coordination)* adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (dapartemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efesien. Tanpa kordinasi individu-individu dan dapartemen-dapartemen akan kehilangan pegangan peranan mereka dalam organisasi. Mereka akan mengejar kepentingan sendiri, yang sering merugikan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.**

Definisi koordinasi yang dikemukakan para ahli diatas memiliki konsep yang sama dalam pelaksanaan kegiatan organisasi. Yang menjadi perbedaan definisi-definsi tersebut adalah bagaimana usaha tiap-tiap organisasi itu mewujudkan kedalam konsep dunia kerjanya. Kadang-kadang dengan berbagai teori yang begitu banyak seringkali memunculkan banyak pilihan-pilihan akan berpengaruh pada pelaksanaan kegiatan organisasi bergantung pada situasi dan kondisi yang ada pada saat itu.

1. **Hubungan Kerja**

Salah satu faktor sangat penting dalam organisasi adalah membangun hubungan kerja yang harmonis. Hubungan kerja tentunya adalah hubungan anatara manusia untuk menjamin adanya kerja sama dalam mencapai tujuan. Hubungan kerja menurut **Handayaningrat** dalam bukunya **“Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen 1985:99)”** menguraikan hubungan kerja adalah:

**Hubungan kerja adalah merupakan kelompok bentuk komunikasi administrasi dalam bidang pemerintahan. Hubungan kerja adalah merupakan kewajiban bagi setiap instansi pemerintah agar tugas-tugas pemerintahan dapat dilaksanakan tanpa adanya kesimpang siuran *(duplicating)* tanpa tumpang tindih *(overlapping)* dan kekaburan *(doubleur)***

Hubungan kerja dapat dibagi atas hubungan kerja secara vertical, hubungan kerja horizontal dan hubungan kerja diagonal yaitu hubungan kerja vertical adalah hubungan kerja antara atasan dengan bawahan, hubungan kerja horizontal adalah hubungan kerja antara bawahan dengan bawahan ataupun atasan dengan atasan dan hubungan kerja diagonal adalah hubungan kerja antara atasan dengan atasan atau unit-unit dalam tingkatan yang sama dalam organisasi.

1. **Hubungan Pengawasan Dengan Kinerja Pegawai**

Bentuk kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan lebih efektif dan efesien yang telah ditentukan sebelumnya perlu adanya jalinan kerja sama yang baik dan juga merupakan salah satu syarat terciptanya kerja sama antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan bawahan sehingga jelas terlihat fungsi, tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pengawasan di terapkan secara sungguh-sungguh ataukah sekedar mengawas-awasi kegiatan yang dilakukan oleh pegawai dan seberapa besar peningkatan kinerja yang telah dicapai.

Fungsi tugas dan wewenang dalam organisasi menggambarkan sasaran yang akan dilaksankan dimana tugas-tugas itu disusun sedemikan rupa sehingga jelas kemampuan seorang atasan mengontrol kegiatan para pegawai. Disini akan terlihat jelas kemampuan atau keterampilan pegawai menghasilkan sesuatu dengan kualitas yang baik, hal ini berkaitan dengan seberapa besar pekerjaan yang sedang dilakukan baik pelaksanaan pengawasan maupun peningkatan mutu pegawai. Apabila semua pekerjaan telah diketahui dan disusun dengan jelas maka pegawai akan melaksanakannya dengan baik sesuai dengan rencana.

Berdasarkan uraian diatas menurut **Saydam** dalam **kadarisman** dengan bukunya **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia” (2012:186)** mengemukakan sebagai berikut:

**“Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, agar proses pekerjaan itu sesuai dengan hasil yang di inginkan”**

Lebih lanjut, **Saydam** dalam **Kadarisman** dengan bukunya **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia” (2012:187)** menjelaskan sebagai berikut:

**“Dengan demikian, pengawasan merupakan kegiatan manajerial, dilakukan dengan maksud agar tidak terjadi penyimpangan delam melaksanakan pekerjaan. Suatu penyimpangan atau kesalahan terjadi atau tidak selama dalam pelaksanaan pekerjaan tergantung pada tingkat kemampuan dan keterampilan karyawan. Para karyawan yang selalu mendapat pengarahan atau bimbingan dari atasan, cenderung melakukan kesalahan atau penyimpangan lebih sedikit dibandingkan dengan karyawan yang tidak memperoleh bimbingan”**

Berdasarkan uraian diatas, dapat dikemukakan bahwa pengawasan *(controlling)* dilakukan ketika penyelenggaraan kegiatan operasional itu sedang berlangsung. Dengan demikian, orientasi waktu pelaksanaan pengawasan adalah masa sekarang. Pengawasan yang telah dilakukan, adalah untuk membantu terlaksananya kesepakatan pencapaian suatu organisasi. Jadi, pengawasan dapat dinyatakan proses, yaitu pihak manajemen melihat apakah yang terjadi sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi.

Kesimpulan dari uraikan diatas bahwa kinerja tanpa pengawasan sangatlah tidak efektif untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan, pelaksanaan pengawasan sebagai proses mengukur dan menilai kinerja pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi dimana pengawasan merupakan tindakan membandingkan hasil kinerja yang di inginkan dengan hasil kinerja yang ada saat sekarang. Dengan demikian Pengawasan dengan Kinerja Pegawai mempunyai hubungan yang sangat erat.