**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Administrasi**

Sebelum memahami administrasi negara, perlu diketahui terlebih dahulu mengenai administrasinya sendiri. Ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat baru, karena baru timbul sebagai salah satu cabang dari limu – ilmu sosial yang ada, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi di Indonesia.

Administrasi diartikan sebagai suatu proses pengorganisasian sumber – sumber sehingga tugas pekerjaan dalam organisasi tingkat apapun dapat dilaksanakan dengan baik. **Siagian** yang dikutip oleh **Anggara (2012 : 21)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, yaitu

**“Administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”.**

Adapun menurut **Gie** yang dikutip oleh **Anggara (2012 : 21)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, yaitu “**Administrasi adalah segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan dalam setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu”.**

Dalam pemahaman pengertian diatas, peneliti merangkum administrai di bagi menjadi 2, yaitu :

1. Administrasi dalam Arti Sempit

Kegiatan administasi meliputi pekerjaan tatausaha yang bersifat catat – mencatat, ketik – mengetik, dan tulis – menulis untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

1. Administrasi dalam Arti Luas

Administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan uraian dan definisi – definisi seperti dikemukakan diatas, **Anggara (2012 : 22)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor – faktor terjadinya administrasi, ialah

* + - * 1. **Kelompok orang, beberapa orang yang sepakat untuk bekerja sama dalam usaha mencapai tujaun bersama;**
        2. **Kerjasama, rangkaian perbuatan yang dilakukan bersama secara teratur, dua orang atau lebih;**
        3. **Tujuan, nilai hajat hidup manusia, baik dalam bentuk fisik materiil maupun dalam bentuk mental spiritual.**

Maka disederhankan bahwa faktor – faktor terjadinya administrasi disebut sebagai administrasi adalah kerja sama dilakukan oleh sekelompok orang yang berdasarkan pembagian secara terstruktur dengan maksud mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumberdaya – sumberdaya.

Dalam proses operasi administrasi terdapat sejumlah unsur yang saling berkaitan antara satu dan yang lain, yang apabila salah satunya tidak ada, proses operasi administrasi akan pincang. Unsur – unsur tersebut meliputi **Anggara (2012 : 29)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, yaitu

1. **Organisasi**

**Wadah bagi segenap kegiatan usaha kerja sama.**

1. **Manajemen**

**Kegiatan menggerakkan sekelompok orang dan mengerahkan fasilitas kerja.**

1. **Komunikasi**

**Penyampaian berita dan pemindahan buah pikiran dari seseorang kepada yang lainnya dalam rangka terwujudnya kerjasama.**

1. **Kepegawaian**

**Pengaturan dan pengurusan pegawai atau karyawan yang diperlukan.**

1. **Keuangan**

**Pengelolaan segi – segi pembiayaan dan pertanggungjawaban keuangan.**

1. **Perbekalan**

**Perencanaan, pengadaan, dan pengaturan pemakaian barang – barang keperluan kerja.**

1. **Tata Usaha**

**Penghimpunan, pencatatan, pengolahan, pengiriman, dan penyimpanan berbagai keterangan yang diperlukan.**

1. **Hubungan Masyarakat**

**Perwujudan hubungan yang baik dan dukungan dari lingkungan masyarakat terhadap usaha kerjasama.**

Selanjutnya, untuk membangun suatu organisasi sebagai sistem diperlukan berbagai unsur, baik berupa faktor – faktor situasional dan kondisional maupun sumber daya – sumber daya tertentu. Adapaun unsur – unsur administrasi yang terpenting **Anggara (2012 : 30)** dalam bukunyailmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, yaitu

1. **Organisasi**
2. **Lingkungan**
3. **Administrasi Organisasi**
4. **Situasi**
5. **Kondisi**
6. **Lokasi**
7. **Wilayah operasi atau Yurisdiksi**
8. **Wilayah personal dan wilayah materiil**
9. **Wilayan tetitorial**
10. **Persil**
11. **Mesin dan Peralatan**
12. **Program Usaha**
13. **Legitimasi**
14. **Pimpinan**
15. **Personal**
16. **Administrasi Negara**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin hari semakin bertambah, hal ini mengakibatkan kebutuhan masyarakat pun bertambah. Sebagian besar persoalan administrasi negara adalah bersumber dari persoalan masyarakat, oleh karena itu tuntunan – tuntunan masyarakat yang meningkat pun membutuhkan jawabannya.

Administrasi dapat dikatakan sebagai cabang ilmu administrasi seperti yang dikemukakan **Waldo** yang dikutip oleh **Anggara (2012 : 134)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *Good Governance*,yaitu:

**“Administrasi negara sebagai organisasi dan manajemen manusia dalam pemerintahan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, administrasi negara merupakan seni dan ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan – urusan negara”.**

Berbeda dengan pendapat diatas, menurut **Dimock dan Dimock** yang dikutip oleh **Anggara (2012 : 134)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *Good Governance,* mengemukakan definisi Administrasi Negara, yaitu:

**“Administrasi negara merupakan bagian dari administrasi unum yang mempunyai lapangan yang luas, yaitu ilmu pengetahuan yang mempelajari bagaimana lembaga – lembaga mulai dari satu keluarga hingga perserikatan bangsa – bangsa disusun, digerakan, dan dikemudikan”.**

Dilihat dari pengertian diatas bahwa administrasi negara dirumuskan sebagai proses yang dilakukan atau perseorangan sesuai dengan peraturan yang ada. Mencermati pendapat ahli tersebut, pada dasarnya administrasi maupun adminitrasi negara memiliki kesamaan, apabila administrasi lebih cenderung kepada hal yang bersifat umum, sedangkan administrasi negara lebih kepada kenegaraan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa administrasi negara penting dipelajari untuk memahami pentingnya kegiatan administrasi.

Menurut **Henry** yang dikutip oleh **Pasolong (2014 : 19)** dalam bukunya teori administrasi negaramemberikan rujukan tentang ruang lingkup administrasi Publik yang dapat dilihat dari topik – topik yang dibahas selain perkembangan ilmu administrasi negara itu sendiri, antara lain:

1. **Organisasi Publik, pada prinsip nya berkenaan dengan model – model organisasi dan perilaku birokrasi.**
2. **Manajemen Publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik, dan manajemen sumber daya manusia, dan**
3. **Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antara pemerintahan dan etika birokrasi.**

**Dimock dan Dimock** yang dikutip oleh **Pasolong (2014 : 20)** dalam bukunya teori ilmu administrasi publik, membagi empat komponen administrasi negara, yaitu:

1. **Apa yang dilakukan pemerintah: pengaruh kebijakan dan tindakan – tindakan politis, dasar – dasar, wewenang, lingkungan kerja pemerintah, penentuan tujuan – tujuan, kebijakan – kebijakan administratif yang bersifat ke dalam, dan rencana – rencana.**
2. **Bagaimana pemerintah mengatur organisasi, personalia, dan pembiayaan usaha – usahanya: struktur administrasi dari segi formal nya.**
3. **Bagaimana para administrator mewujudkan kerja sama (*teamwowk)*. Aliran dan proses administrasi dalam pelaksanaan, dengan titik berat pada pimpinan, tuntutan, koordinasi, pelimpahan wewenang, hubungan pusat dengan bagian – bagian, pengawasan, moril, hubungan masyarakat dan sebagainya.**
4. **Bagaimana pemerintah tetap bertanggung jawab: baik mengenai pengawasan dalan badan –badan eksekutif sendiri, dan yang lebih penting lagi mengenai pengawasan oleh badan – badan perwakilan rakyat, badan – badan yudikatif, dan badan – badan lainnya.**

Dari keempat komponen tersebut dapat dikatakan bahwa administrasi negara merupakan suatu bagian dari administrasi umum yang mempunyai lapangan yang lebih luas, yaitu suatu ilmu pengetahuan yang mempelajari lembaga – lembaga.

1. **Organisasi**
2. **Pengertian Organisasi**

Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai suatu wadah berkumpul orang-orang yang bekerjasama secara terencana demi tercapainya tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan organisasi tersebut berjalan efektif. Adapun pengertian organisasi menurut **Hasibuan (2006:120)** dalam buku “**Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah”**mengatakan, bahwa:

**“Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari kelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu”.**

Sedangkan menurut **Barnard** yang dikutip oleh **Hasibuan (2006:120)** dalam buku **“Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah”** menyebutkan pengertian organisasi sebagai berikut:

**“Organisasi adalah suatu sistem kerjasama yang terkoordinasi secara sadar dan dilakukan oleh dua orang atau lebih”.**

Selanjutnya pengertian organisasi menurut **Mooney** yang dikutip **Hasibuan (2006:120)** dalam buku **“Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah”**menyebutkan pengertian organisasi yaitu:

**“Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama”.**

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan sekelompok orang yang berinteraksi dalam bekerja, adanya pembagian kerja, dan aktivitas pekerjaan yang tersusun dengan jelas, dimana untuk mencapai tujuan yang telah disepakati sebelumnya.

1. **Bentuk organisasi sebagai berikut ini:**
2. Organisasi Lini *(Line Organization)*

Dalam organisasi ini bawahan hanya mengenal satu atasan, sebagai sumber kewenangan yang memberikan perintah. Bawahan hanya bertindak sebagai pelaksana, kekuasaan dan tanggung jawab yang terbesar ada pada atasan atau pimpinan. Setiap kepala unit mempunyai tanggung jawab untuk melapor kepada kepala unit satu tingkat di atasnya atau atasannya secara lamgsung.

1. Organisasi Lini dan Staf *(Line and Staff Organization)*

Organisasi ini pada dasarnya merupakan kombinasi dari organisasi lini dengan staf. Pimpinannya hanya satu orang dibantu oleh para staf. Terdapat dua kelompok wewenang, yaitu wewenang lini dan staf. Organisasinya besar dan memiliki pegawai yang banyak juga.

1. Organisasi Fungsional *(Functional Organization)*

Organisasi ini disusun berdasarkan sifat dan macam pekerjaan yang harus dilakukan, dan pembagian kerjaan mendapat perhatian yang sungguh-sungguh (adanya spesialisasi). Bawahan akan menerima perintah dari beberapa orang atasan.

1. Organisasi Panitia *(Committe Organization)*

Organisasi ini biasanya sekelompok orang yang ditunjuk untuk melaksanakan suatu acara khusus. Organisasi panitia ini ada yang bersifat tetap dan sementara. Adanya pembagian tugas yang jelas, wewenang semua anggota sama besarnya, keputusan merupakan keputusan semua anggotanya.

1. **Manajemen Sumber Daya Manusia**

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 dititikberatkan pada penggerakan dalam rangka pencapaian tujuan.

pengertian manajemen itu sendiri seperti dikemukakan oleh **Hasibuan** yang dikutip oleh **Makmur (2013 : 6)** dalam bukunya teori manajemen stratejik dalam pemerintahan dan pembangunan yaitu, “**Manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu”.**

Dengan kata lain terdapat adanya proses aktivitas – aktivitas khusus yang merupakan bagian dari proses manajemen. Seperti yang dikemukakan **Silalahi (2011 : 22)** dalam bukunya asas – asas manajemen, sebagai berikut:

**“Manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penyedian sumber daya, pengkomunikasian, pemimpinan, pemotivasian, dan pengendalian sumber daya dan tugas untuk mencapai tujuan organisasional secara efektif dan secara efisien”.**

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

Dilihat dari pengertian diatas bahwa manajemen dipandang sebagai ilmu pengetahuan yang mempelajari mengapa dan bagaimana manusia bekerjasama dalam mencapai tujuan.

Terlihat dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya manajemen didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterprestasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*Planning)*, pengorganisasian *(Organizing)*, penyusunan personalia *(Staffing)*, pengarahan dan kepemimpinan (*Leadership)*, dan pengawasan *(Controlling)*.

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

**Tery** yang dikutip oleh **Manullang (2009:172)** mengemukakan bahwa pengawasan yaitu:

**“*Control is to determine what is accimplished, evaluate it, and apply corrective measure, if needed ti insure result in keeping with the plans, orders, objectives, or policies”.* (Pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelkasanaan pekerjaan yang dialakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang telah di kemukakan).**

Sementara menurut **Manullang (2009:173),**  pengawasan yaitu:

**“Pengawasan adalah suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”.**

Sedangkan menurut **Hani Handoko (2014:357)** dalam bukunya **Manajemen edisi 2** mengatakan bahwa: **“Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bagwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai”.**

**Fayol, Henry** yang dikutip oleh **Effendi** dalam buku **Asas Manajemen (2015:224)** mendefinisikan :

**“Pengawasan terdiri atas memverifikasi apakah semua sudah sesuai dengan rencana yang ditetapkan, sesuai instruksi yang dikeluarkan dan prinsip – prinsip yang telah ada. Suatu objek dapat saja menunjukan kesalahan terhadap reaktivitas mereka dan mencegah terulangnya kembali. Tindakan ini berlaku bagi semua orang”.**

Pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah, memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidak sesuaian, penyelewengan, dan lainnya oleh pimpinan dalam organisasi itu sendiri, untuk mengetahui yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya.

1. **Tujuan Pengawasan**

Tujuan Pengawasan adalah agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. **Efendi** dalam bukunya **Asaz Manajemen** **(2015:232)** Fungsi pengawasan antara lain :

1. **Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang diserahi tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.**
2. **Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.**
3. **Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, kelalaian, dan kelemahan, agar tidak terjadi kerugian yang tidak di inginkan.**
4. **Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan, agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan – pemborosan.**
5. **Prinsip-Prinsip Pengawasan**

Agar fungsi pengawasan mencapai hasil yang diharapkan, maka pimpinan organisasi atau unit organisasi yang melaksanakan fungsi pengawasan harus mengetahui dan menerapkan prinsip-prinsip pengawasan.

**Manullang** mengemukakan untuk mendapatkan suatu sistem pengawasan yang efektif, maka perlu dipenuhi beberapa prinsip pengawasan. Dua prinsip pokok yang merupakan *condition sine qua non*  bagi suatu sistem pengawasan yang efektif iadalah adanya rencana tertentu dan adanya pemberian instruksi-instruksi. Sedangkan menurut **Ulbert Silalahi (2011:178)** prinsip-prinsip pengawasan adalah :

1. **Pengawasan harus berlangsung terus menerus bersamaan dengan pelaksanaan atas pekerjaan.**
2. **Pengawasan harus menemukan, menilai dan menganalisis data tentang pelaksanaan pekerjaan 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 definisi (hasil guna).**
6. **Pengawasan harus fleksibel.**
7. **Pengawasan harus berorientasi pada rencana dan tujuan yang telah ditetapkan (*Plan and Objective 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).***
10. **Standar Pengawasan**

Agar pengawasan yang dilakukan oleh atasan efektif, maka haruslah terkumpul fakta-fakta menurut **Handoko ( 2015:361)**, menggolongkan jenis-jenis standar pengawasan kedalam tiga golongan besar, yaitu :

1. Standar dalam bentuk fisik (physical standar) adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan bawahan dan bersifat nyata tidak dalam bentuk uang, meliputi :
2. Kuantitas hasil produksi.
3. Kualitas hasil produksi.
4. Waktu.
5. Standar dalam bentuk uang adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan bawahan dalam bentuk jumlah uang, meliputi :
6. Standar biaya.
7. Standar penghasilan.
8. Standar investasi.
9. Standar *intangible* adalah standar yang biasa digunakan untuk mengukur atau menilaikegiatan bawahan baik dalam bentuk fisik maupun dalam bentuk uang. Misalnya untuk mengukur kegiatan bagian atau kepala bagian hubungan kemasyarakatan atau mengukur sikap pegawai terhadap perusahaan.
10. **Proses Pengawasan**

Proses pengawasan adalah serangkaian kegiatan di dalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Proses pengawasan ini terdiri dari beberapa tindakan (langkah pokok) tertentu yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan manajerial.

Pengawasan menurut **Handoko (2015:361)** mengutarakan sebanyak lima tahap, yaitu sebagai berikut :

1. **Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan)**

Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar pengawasan.Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil, tujuan, sasaran, kuota dan target pelaksanaan dapat digunakan sebagai standar.

1. **Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan**

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

1. **Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.**

Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran dilakukan sebagai proses yang dilakukan berulang-ulang dan terus-menerus. Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu pengamatan (observasi), laporan-laporan baik tertulis maupun lisan. Metode-metode otomatis dan inspeksi, pengujian (test) atau dengan pengambilan sample.

1. **Pembandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan pelaksanaan penyimpangan-penyimpangan.**

Perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan merupakan tahap yang paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan (deviasi).Penyimpangan-penyimpangan harus di analisa untuk menentukan mengapa standar tidak dapat dicapai.

1. **Pengambilan tindakan korektif bila perlu.**

Bila hasil analisa menunjukan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil.Tindakan koreksi dapat diambil dalam tiga bentuk. Standar mungkin di ubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan. Tindakan koreksi mungkin berupa:

1. Mengubah standar mula-mula (barang kali terlalu tinggi atau terlalu rendah).
2. Mengubah pengukuran pelaksanaan (inspeksi terlalu sering frekuensinya atau kurang atau bahkan mengganti sistem pengukuran itu sendiri).
3. Mengubah cara dalam menganalisa, dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan.
4. **Pentingnya pengawasan**

Menurut **Hasibuan** (2013:363) ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi. Faktor-faktor itu adalah :

1. **Perubahan lingkungan organisasi**

Berbagai lingkungan organisasi terjadi terus-menerus dan tak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, diketemukannya bahan bau baru, adanya peraturan pemerintah baru dan sebagainya.Melalui fungsi pengawasan manajer menditeksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

1. **Peningkatan kompleksitas organisasi**

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati.

1. **Kesalahan-kesalahan**

bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, pimpinan dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan-kesalahan sehingga sistem pengawasan memungkinkan pimpinan mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

1. **Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang**

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan. Tanpa sistem tersebut, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

Kata “pengawasan” sering mempunyai konotasi yang tidak menyenangkan, karna dianggap akan mengancam kebebasan dan otonomi pribadi. Padahal organisasi sangat memerlukan pengawasan untuk menjamin terciptannya tujuan.Sehingga tugas manajer adalah menemukan keseimbangan antara pengawasan organisasi dan kebebasan pribadi atau mencari tingkat pengawasan yang tepat. Pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan birokrasi. Mematikan kreatifitas dan sebagainya, yang akhirnya merugikan organisasi sendiri.Sebaliknya pengawasan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan pemborosan sumber daya dan membuat sulit pencapaian tujuan.

1. **Disiplin Kerja**
   * + 1. **Pengertian Disiplin Kerja**

kata disiplin berasal dari bahasa latin “*discipline*” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta penegmbangan tabiat”. Hal ini menekankan bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya dan merupakan cara pengawas dalam membuat perannya dalam hubungannya dengan disiplin.

Menurut **Keith Davis** yang dikutip oleh **Anwar Prabu mangkunegara** dalam bukunya yang berjudul **“Manajamen Sumber Daya Manusia Perusahaan”** (2011:129), menyatakan bahwa disiplin kerja yaitu :

**“*Dicipline is management action to enforce organization standards.* (disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman pedoman organisasi)”.**

Menurut **Rivai (2011:825)** mengemukakan bahwa :

**“disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan kariawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan-peraturan”.**

* + - 1. **Tujuan Disiplin Kerja**

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok.

Menurut **Siswanto Sastrohardiwiryo** (2003:292) seacara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai antara lain :

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen yang baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat mengemukakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
6. **Macam-Macam Disiplin Kerja**

**Anwar Prabu mangkunegara** (2011:129) menggolongkan macam-macam disiplin antara lain :

1. **Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

1. **Disiplin Korektif**

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

1. **Komponen-komponen Disiplin Kerja**

Menurut **Rivai (2011:444)** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan** terdapat komponen-komponen disiplin kerja yaitu:

1. **Kehadiran, hal ini menjadi komponen yang mendasar untuk mengukur disiplin dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.**
2. **Ketaatan pada peraturan kerja, karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.**
3. **Ketaatan pada prosedur kerja, hal ini dapat dilihatmelalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.**
4. **Tingkat kewaspadaan tinggi, karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.**
5. **Bekerja etis, beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.**
6. **Pendekatan Disiplin Kerja**

Ada tiga pendekata disiplin menurut **Anwar Prabu Mangkunegara** (2011:130) yaitu :

1. **Pendekatan Disiplin Modern**

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

1. Disiplin modern meupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
2. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
3. Keputusan-keputusan yang semaunya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
4. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.
5. **Pendekatan Disiplin dengan Tradisi**

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

1. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
2. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
3. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
4. Peningkatan perbuatan peelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
5. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.
6. **Pendekatan Disiplin Bertujuan**

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :

1. Disiplin kerja diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
2. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
3. Disiplin ditunjukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
4. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.
5. **Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

**Anwar Prabu Mangkunegara** (2011:131) mengemukakan pelaksanaan sanksi pelanggaran disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1. **Pemberian peringatan**

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemeberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Di samping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondite pegawai.

1. **Pemberian sanksi harus segera**

Pegawai yang melanggar harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

1. **Pemberian sanksi harus konsisten**

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi dan pengabaian sanksi.

1. **Pemberian sanksi harus bersifat impersonal**

Pemberian sanksi harus tidak membeda-bedakan pegawai, tua-muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

1. **Keterkaitan Pengawasan dengan Disiplin Kerja**

Kaitan antara pengawasan dengan dislipin kerja dikemukakan oleh **Hasibuan** (2013:194)sebagai berikut :

**“pengawasan dapat merangsang disiplin kerja pegawai, dengan adanya pengawasan pegawai merasa mendapat perhatian , bimbingan, petunjuk, arahan dari pimpinan, dan pimpinan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya untuk memberikan penilaian yang objektif. Oleh karena itu dalam sebuah organisasi publik maupun organisasi privat mutlak diperlukan sistem pengawasan yang baik agar tercipta pengawasan internal yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung disiplin kerja pegawai”.**

Sementara itu **Abdurrahmat Fathoni** (2006:32) menyatakan kaitan antara pengawasan dan disiplin kerja sebagai berikut :

**“pengawasan bertujuan untuk menjadikan sumber daya organisasi memiliki ketaatan dan kepatuhan untuk mengikuti aturan yang menjadi tanggungjawabnya agar pelaksanaan pencapaian tujuan organisasi dapat berjalan dengan baik”.**

**Gambar 2.1**

**Model Pendekatan Pengawasan terhadap disiplin kerja**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Input** |  | **Proses** |  | **Output** |
| 1.Tenaga Kerja (*man*)  2. Biaya (*Money*)  3. Bahan (*Material*)  4. Peralatan (*Machine)*  5. Cara Kerja (*Method*)  6. Pemasaran/pelayanan | Proses pelaksanaan pengawasan dalam meningkatkan disiplin kerja dengan indikator- indakator berikut :   1. Pengawasan harus berlangsung terus menerus bersamaan dengan pelaksanaan atas pekerjaan. 2. Pengawasan harus menemukan, menilai dan menganalisis data tentang pelaksanaan pekerjaan 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 definisi (hasil guna). 6. Pengawasan harus fleksibel. 7. Pengawasan harus berorientasi pada rencana dan tujuan yang telah ditetapkan (*Plan and Objective 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).* | Adanya peningkatan disiplin kerja indikator-indikator, sebagai berikut:   1. Kehadiran 2. Ketaatan pada peraturan kerja 3. Penetapan pada standar kerja 4. Tingkat kewaspadaan tinggi 5. Bekerja etis |

|  |
| --- |
| **Feed Back** |
| 1. Memperbaiki kekurangan pada pengawasan dan disiplin pegawai 2. Meningkatkan kerjasama diantara pegawai |

KETERANGAN :

1. **Input**

Input atau masukan terdiri dari berbagai faktor yang berpengaruh dalam manajemen ataupun organisasi, input disini antara lain Manusia, Biaya, Bahan, Mesin, Metode dan Pemasaran, ke 6 faktor tersebt sangat penting dalam pelaksanaan suatu manajemen atau organisasi. Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam menjalankan suatu organisasi karena dengan adanya pegawai maka tujuan organisasi dapat tercapai sehingga konsumen dapat dilayani. Biaya diperlukan untuk menjalankan organisasi karena tanpa dana organisasi tidak akan berjalan untuk memenuhi semua kebutuhan. Bahan-bahan pokok merupakan faktor yang penting untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan. Segala jenis peralatan, perelengkapan kerja, dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama atau membantu dalam pelaksanaan pekerjaan. Cara atau metode yang digunakan pegawai dalam rangka mencapai tujuan, sangat berpengaruh tehadap organisasi yang dapat menyebabkan berkembang atau tidaknya suatu organisasi. Organisasi dibentuk pada umumnya dimaksudkan untuk dapat berfungsi sebagai wadah yang mampu menampung berbagai aspirasi anggota, sebagai alat mencapai suatu sistem yang dapat menjamin suatu mekanisme kerja atau kegiatan berjalan secara teratur, terkoordinasi dan terarah.

1. **Proses**

pelaksanaan pengawasan yang bertujuan meningkatkan disiplin kerja harus sesuai dengan langah-langkah pengawasan yaitu penetapan standar kegiatan (perencanaan), penentuan pengukuran kegiatan, pengukuran kegiatan, pembandingan pelaksanaan dengan standar evaluasi, tindakan koreksi bila di perlukan, dengan indikator-indikator disiplin kerja yaitu, tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan ketat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

1. **Output**

bahwa selain melalui proses maka diharapkan dalam melaksanakan peranan pengawasan sesuai dengan langkah-langkah pengawasan tersebut, sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai sesuai dengan yang diharapkan dengan mengukur indikator-indikator disiplin kerja yaitu, tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan ketat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

1. **Feedback**

setelah melalui Input, Proses dan Output tersebut di atas dapat dikemukakan bahwa setelah terjadinya proses diharapkan dapat memperbaiki kekurangan pada pelaksanaan pengawasan berdasarkan langkah-langkah pengawasan dan adanya pengaruh terhadap disiplin kerja. Semua pemasukan yang berupa sumber-sumber tersebut pada Kantor Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung. (*man)*, biaya (*Money*), cara kerja (*method)*, peralatan (*machine)*, bahan-bahan pokok *(material*), dan pelayanan atau pemasaran (*market*). Diproses melalui peranan Pengawasan diharapkan ada keluaran yang berupa disiplin kerja yang baik sehingga akan menghasilkan atau meningkatkan pegawai yang unggul berdasarkan indikator-indikator disiplin kerja yaitu tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan ketat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Apabila pengawasan belum dilaksanakan oleh pimpinan maka dengan adanya umpan balik diharapkan dapat menjadi masukan-masukan baru dalam proses pencapaian tujuan sehingga diharapkan dapat menumbuhkan gairah kerja pegawai untk dapat menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi dan berdampak terhadap disiplin kerja pegawai pegawai yang baik dan meningkat.