**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**A. Administrasi**

**1. Pengertian** **Administrasi**

**Silalahi** dalam bukunya **Studi Tentang Ilmu Administrasi. Bandung (2011: 2)**

**“Secara etimologis istilah administrasi berasal dari bahasa Inggris dari kata *administration* yang bentuknya adalah *to administer”.***

**“Kata *Administrasi* juga dapat berasal dari bahasa Belanda dari kata *administratie* yang mempunyai pengertian yang mencakup *stelselmatige verkrijiging en verwerking van gegeven* (tatausaha), *bestuur* (manajemen dari kegiatan-kegiatan organisasi), dan *beheer* (manajemen dari sumber daya, seperti finansial, personel, gudang)”.**

**Istilah, pengertian dan hakikat administrasi di Indonesia pada mulanya berasal dari Eropa Barat atau Eropa Konstimental melalui penjajahan Belanda (Belanda merupakan salah satu negara Eropa Kontinental). Eropa Barat seperti hal yang sama juga di Jerman, Prancis, Italia, memperolehnya dari bangsa Romawi.**

**Siagian** “**Filsafat Administrasi” (2011 : 2)** berpendapat administrasi yang menyatakan :

 **“Keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.**

**“Suatu proses pelaksanaan kegiatan-kegiatan tertentu yang dimulai sejak adanya dua orang yang bersepakat untuk bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu pula.**

**Siagian** “**Filsafat Administrasi” (2011 : 3)** mengemukakan Unsur-unsur administrasi sebagai berikut :

1. Dua orang manusia atau lebih.
2. Tujuan.
3. Tugas yang hendak dilaksanakan, serta
4. Sarana dan prasarana tertentu.

**2. Administrasi Negara**

**Siagian** “**Filsafat Administrasi”** **(2011: 7)** Administrasi Negara secara singkat dan sederhana dapat didefinisikan sebagai

**“keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara”.**

**B. Manajemen**

**Siagian** “**Filsafat Administrasi” (2011 : 5)** berpendapat manajemen yang menyatakan :

**“Proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegitan orang lain”.**

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

Dengan hal diatas peneliti mengemukakan definisi pengawasan, menurut:

**Handoko “ Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah “ (2011:359)** mengemukakan, bahwa : **“Pengawasan adalah proses untuk menjamin, bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai”.**

Menurut **Kast dan Rosenzweig “Organisasi dan Manajemen” (2007 : 729)** mengemukakan, bahwa **“ pengawasan adalah tahap proses manajerial mengenai pemeliharaan kegiatan organisasi dalam batas-batas yang diizinkan yang diukur dari harapan-harapan”.**

Menurut **Manulang “Dasar-dasar Manajemen” (2008:173)** mengemukakan,bahwa **“ pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan,menilainya, dan bila perlu mengkoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”**

1. **Karakteristik – Karakteristik Pengawasan Efektif**

Untuk menjadi efektif, sistem pengawasan harus memenuhi kriteria tertentu. Kriteria-kriteria utama menurut Handoko “ Manajemen Dasar,Pengertian dan Masalah” (2013:371) adalah bahwa seharusnya 1) Akurat, 2) tepat waktu, 3) objektif dan menyeluruh, 4) terpusat pada titik pengawasan dan strategik, 5) realistik secara ekonimis, 6) realistik secara organisasional, 7) terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, 8) fleksibel, 9) bersifat sebagai petunjuk dan operasional, 10) diterima para anggota organisasi. Semakin dipenuhinya kriteria-kriteria tersebut semakin efektif sistem pengawasan. Karakteristik-karakteristik pengawasan yang efektif dapat lebih diperinci sebagai berikut.

1. **Akurat**. Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.
2. **Tepat Waktu**. Informasi yang harus dikumpulkan,disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.
3. **Objektif dan menyeluruh**. Informasi harus mudah dipahami dan bersifat objektif serta lengkap.
4. **Terpusat pada titik-titik pengawasan dan stratejik**. Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.
5. **Realistik secara ekonomis**. Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah, atau paling tidak sama, dengan kegunaan yang diperbolehkan dari sistem tersebut.
6. **Realistik secara organisasional**. sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.
7. **Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi**. informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, karena :
8. Setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi sukses atau kegagalan keseluruhan operasi, dan
9. Informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukan.
10. **Fleksibel**. pengawasan harus mempunyai fleksibelitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.
11. **Bersifat sebagai petuntuk dan operasional**. sistem pengawasan efektif harus menunjukan baik deteksi atau defiasi dari standar, tindakan koreksi apa yang harusnya diambil.
12. **Diterima para anggota organisasi**. sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggungjawab dan berprestasi.
	1. **Cara-cara Pengawasan**

Seorang pemimpin harus mempunyai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses kontrol atau pengawasan. Cara-cara pengawasan ini dilakukan, sebagai berikut :

1. **Pengawasan langsung,** adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasilnya sesuai dengan yang dikehendakinya.

Kelebihan :

1. Jika ada kesalahan dapat diketahui sedini mungkin, sehingga perbaikannya dilakukan dengan cepat.
2. Akan terjadi kontak langsung antara bawahan dan atasan, sehingga akan memperdekat hubungan antara atasan dengan bawahannya.
3. Akan memberikan kepuasan tersendiri bagi bawahan, karena merasa diperhatikan oleh atasannya.
4. Akan tertampung sumbangan pikiran dari bawahan yang mungkin bisa berguna bagi kebijaksanaan selanjutnya.
5. Akan dapat menghindari timbulnya kesan laporan “asal Bapak Senang” (ABS).

Kekurangan :

1. Waktu seorang manajer banyak tersisa, sehingga waktu untuk pekerjaan lainnya berkurang, misalnya perencanaan dan lain-lain.
2. Mengurangi inisiatif bawahan, karena mereka merasa bawahan, karena mereka merasa bahwa atasannya selalu mengamatinya.
3. Ongkos semakin berat karena adanya biaya perjalanan dan lain-lainnya

 Manajer yang mempunyai tugas-tugas yang kompleks tidak mungkin melakukan pengendalian langsung sebanyak mungkin maka untuk tugas pengawasan ini dilakukan dengan pengawasan tidak langsung.

1. **Pengawasan tidak langsung**, adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.

Kelebihan :

1. Waktu manajer untuk mengerjakan tugas-tugas lainnya semakin banyak, misalnya perencanaan, kebijaksanaan dan lain-lain
2. Biaya pengawasan relative kecil
3. Memberikan kesempatan inisiatif bawahan berkembang dalam melaksanakan pekerjaan

 Kekurangan :

1. Laporan kadang-kadang kurang objektif, karena ada kecenderungan untuk melaporkan yang baik-baik saja.
2. Jika ada kesalahan-kesalahan terlambat mengetahuinya, sehingga perbaikannya pun juga terlambat.
3. Kurang menciptakan hubungan-hubungan antara atasan dan bawahan.
4. **Pengawasan berdasarkan kekecualian** adalah pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan, pengawasan semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajemen.
5. **Pengertian Kinerja**
6. **Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan suatu hal yang individual, karena setiap individual mempunya tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan penilaian yang berlaku di organisasi. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu.

Kinerja pegawai didalam organisasi sangatlah penting peranannya bagi kelangsungan organisasi itu sendiri, dengan memiliki kinerja yang tinggi diharapkan akan menciptakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya demi kepentingan organisasi dalam mewujudkan sasaran,tujuan,visi dan misi.

Guna mempermudah pemecahan masalah laporan dalam suatu penelitian ini memerlukan suatu anggapan dasar atau kerangka pemikiran, yaitu berupa teori.

Bertitik tolak dari pendapat para ahli mengenai kinerja, peneliti mengemukakan pendapat menurut **: Sedarmayanti “Manajeman Sumber Daya Mamusia” (2011 : 67) bahwa :**

**“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Dalam periode waktu tertentu secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggu jawab yang diberikan kepadanya.**

Menurut **Sulistiyani dan Rosidah** “ **Manajemen Sumber Daya Manusia**” **(2009 : 276), bahwa : “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”.**

Menurut **Bernadin dan Russell** yang dikutip oleh **Gomes “Manajemen Sumber Daya Manusia” (2003 : 135 )** mengemukakan, bahwa : **“Kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu”.**

Kinerja seorang pegawai di dalam organisasi sangatlah penting peranannya bagi kelangsungan organisasi itu sendiri, dengan memiliki kinerja yang tinggi diharapkan akan menciptakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya demi kepentingan organisasi dalam mewujudkan sasaran dan tujuan. Dasarnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk dapat menunjukkan suatu performance yang terbaik yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Selain itu *performance* yang ditunjukkan oleg seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang penting artinya hasil kerja yang menjadi tujuan organisasi atau instansi dimana pegawai tersrbut bekerja. *Performance* atau kinerja ini perlu senantiasa diukur oleh pimpinan sehingga dapat diketahui sejauhmana perkembangan kinerja dari seorang pegawai pada khususnya dan organisasi pada umumnya.

1. **Aspek-Aspek Kinerja**

Pelaksanaan kinerja dalam upaya mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya maka diperlukan langkah-langkah kinerja pegawai yang dikemukakan oleh **Sedarmayanti “Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja” (2001:51)** menyatakan aspek-aspek kinerja pegawai, meliputi :

1. ***Quality Of Work* : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.**
2. ***Promptness* : ketepatan waktu dalam pelaksanaan dan penyelesaian kerja,ketepatan waktu disiplin kerja dan ketepatanwaktu dalam penyelesaian laporan.**
3. ***Initiative* : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawab.**
4. ***Capability* : kemampuan penguasaan dalam bidang tekns pekerjaan.**
5. ***Communication* : komunikasi antara pegawai dengan pimpinan,pegawai dengan pegawai dan pegawai dengan masyarakat.**

Pengukuran kinerja pegawai harus berpedoman pada aspek-aspek kinerja pegawai diatas sebagai tolak ukurnya, sehingga tujuan atau sasaran organisasi/instansi dimana pegawai bekerja dapat tercapai. Aspek-aspek kinerja pegawai ini digunakan untuk meyakinkan bahwa suatu organisasi/unit kerja yang bersangkutan hari demi hari akan menunjukan kemajuan. Kemajuan suatu organisasi tidak terlepas dari kinerja yang diperankan oleh pegawainya/anggotanya organisasi itu sendiri untuk bekerja sebaik-baiknya.

1. **Tipe-Tipe Kinerja**

Tipe kriteria performansi ini sering disebut sebagai metode tradisional, karena telah lama dipakai dalam banyak organisasi, baik disektor publik maupun swasta.

Ada 2 tipe penilaian yang didasarkan pada *judgment* ini, yaitu :

1. ***Rating Method***

Metode ini merupakan yang paling tua dan merupakan bentuk penilaian performansi yang secara luas dipakai. Metode ini melibatkan sejumlah dan penilaian (*rater*) diminta untuk menjawab dimensi-dimensi perilaku itu pada beberapa skala nilai. Skala ini yang diberikan dapat mencakup yang “sangat bagus”, atau “sangat

diinginkan”, sehingga ke yang “sangat jelek” atau “sangat tidak diinginkan”.

1. ***Ranking Method***

 Mengatasi kelemahan dan *ranking method* tadi, maka orang juga menggunakan *ranking method* sebagai alternativ ukuran performansi. Disini rater dipaksa untuk mengurut mereka yang dinilai (rate) pada satu atau beberapa dimensi performansi. Semua pekerjaan dirangkingkan dari yang paling baik hingga ke yang peling jelek.

1. **Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja**

Seperti yang telah dibahas pada kerangka pemikiran mengenai hubungan antara pengawasan dengan kinerja pegawai bahwa pengawasan sangat berkaitan dengan hasil pelaksanaan pekerjaan dalam hal ini adalah kinerja. Winardi dalam bukunya yang berjudul “Asas-asas Manajemen” (2010:369**)**  mengamukakan bahwa pengawasan terdiri dari pada suatu proses yang dibentuk oleh tiga macam langkah-langkah yang universal yaitu :

1. Mengukur hasil pekerjaan.
2. Membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan)
3. Mengkireksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.

 Dengan cara yang berbeda dapat dikatakan, bahwa pengawasan terdiri dari tindakan – tindakan :

1. Mencari keterangan tentang apa yang sedang dilaksanakan.
2. Membandingkan hasil-hasil dengan harapan-harapan menyebabkan timbulnya tindakan.
3. Menyetujui hasil-hasil atau menolak hasil-hasil dalam kasus dimana perlu ditambahkan tindakan-tindakan perbaikan.

Berdasarkan pengertian diatas, terdapat hubungan anatara pengawasan dan kinerja pegawai. Pengawasan merupakan sebuah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengawasan membantu penilaian apakah perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan telah dilaksanakan secara efektif dan hal tersebut sangan berkaitan erat dengan pencapaian tujuan yang dapat dilihat dari hasil kerja seperti yang diuraikai oleh dalam bukunya Pengantar Ilmu Manajeman Winardi (2010:467), mendefinisikan pengawasan sebagai berikut :

**Pengawasan berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana.**

Berdasarkan pengertian diatas jelas, bahwa pengawasan sangat berkaitan dengan hasil pelaksanaan pekerjaan dalam hal ini kinerja (prestasi kerja) shingga pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.