

**SISTEM PENGAWASAN PEMERINTAH DAERAH (PEMDA)  
TERHADAP PENGELOLAAN SAWAH GARAM DI DESA  
TONGGURAMBANG KECAMATAN AESESA  
KABUPATEN NAGEKEO**



**SKRIPSI**

**Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ilmu  
Administrasi Negara pada fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas BOSOWA Makassar.**

**OLEH**

**EDWALDUS ANTONIUS MENANG  
4512021029**

**JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS BOSOWA  
MAKASSAR**

**2016**

## HALAMAN PENERIMAAN

Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bosowa  
Makassar yang tersebut di bawah ini:

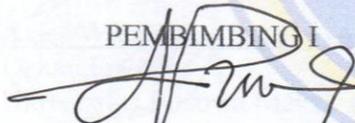
Nama : EDWALDUS ANTONIUS MENANG  
Nomor Pokok : 45 12 021 029  
Jurusan : Administrasi Negara  
Program studi : Ilmu Administrasi Negara  
Judul : “Sistem Pengawasan Pemerintahan Daerah  
Terhadap Pengelolaan Sawah Garam Di Desa  
Tonggurambang Kecamatan Aesesa Kabupaten  
Nagekeo”

Telah diperiksa dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh  
gelar sarjana S1,jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas Bosowa Makassar.

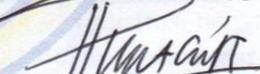
Makassar, 25 September 2017

**Menyetujui;**

PEMBIMBING I

  
**Dr. Nurkaidah,MM**

PEMBIMBING II

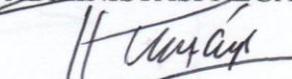
  
**Drs. Natsir Tompo, M.Si**

**Mengetahui;**

DEKAN FAK. ILMU SOSIAL &  
ILMU POLITIK

  
**Arief Wicaksono, S.ip,MA**  


KETUA JURUSAN ILMU  
ADMINISTRASI NEGARA

  
**Drs. Natsir Tompo, M.Si**

## HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari ini, tanggal bulan tahun dua ribu enam belas skripsi dengan judul **“Sistem Pengawasan Pemerintah Daerah Terhadap Pengelolaan Sawah Garam Di Desa Tonggurambang Kecamatan Aesesa Kabupaten Nagekeo”**

Nama : EDWALDUS ANTONIUS MENANG  
Nomor Pokok : 45 12 021 029  
Jurusan : Administrasi Negara  
Program studi : Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas : Ilmu Sosil dan Ilmu Politik

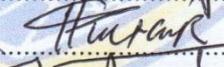
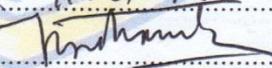
Telah diterima oleh panitia ujian skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bosowa Makassar, untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar serjana strata satu (S1) dalam jurusan Ilmu Administrasi Negara.

### PANITIA UJIAN

  
**Arief Wicaksono S. Ip. MA**  
Dekan Fisipol  
Universitas Bosowa Makassar

  
**Drs. Natsir Tompo M.Si**  
Ketua Jurusan administrasi negara  
Universitas Bosowa Makassar

### TIM PENGUJI

1. Dr.Nurkaidah,MM (..........)
2. Drs.Natsir Tompo,M.Si (..........)
3. Prof.Dr.H.Husain Hamka,MS (..........)
4. Nining Haslinda Z,S.Sos,M.Si (.....)

## DAFTAR ISI

### HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN..... ii

ABSTRAK .....vi

KATA PENGANTAR ..... vii

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang ..... 1

B. Batasan dan Rumusan Masalah .....4

C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian .....5

### BAB II LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori.....6

1. Pengertian Sistem .....6

2. Pengertian Dan Tujuan Pengawasan .....7

3. Macam-Macam Teknik Pengawasan ..... 14

4. Fungsi-Fungsi Pengawasan.....19

5. Tindak Lanjut Pengawasan.....20

6. Pentingnya Pengawasan.....21

7. Tahapan-Tahapan Proses Pengawasan .....23

8. Pengawasan Yang Efektif.....24

9. Pengertian Pengelolaan.....25

B. Kerangka Konseptual.....26

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Variabel Penelitian.....29

B. Tempat dan Waktu Penelitian.....29

C. SumberData .....29

D. Alat Pengumpulan Data .....31

E. Teknik Analisis Data Yang Digunakan .....31

## **BAB IV DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN**

A. DESKRIPSI DATA .....	33
1. Sekilas Tentang Kabupaten Nagekeo .....	33
2. Sekilas Tentang Desa Tonggurambang .....	36
3. Sekilas Tentang PT.Cheetam Garam Indonesia .....	37
B. PEMBAHASAN.....	43
1. Bagaimana Sistem Pengawasan Pengelolaan Garam Di Indonesia..	43
1.1 Pengawasan Persiapan Dan Pengolahan Lahan .....	48
2.1 Pengawasan Tenaga Kerja .....	54
3.1 Pengawasan Produksi/Perindustrian Dan Perdagangan.....	58
2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Proses Pengawasan Pengelolaan Sawah Garam Di Desa Tonggurambang .....	68
1.1 Faktor Sistem.....	68
2.1 Faktor Sumber Daya Manusia .....	70
3.1 Faktor Budaya.....	72
4.1 Faktor Gaya Kepemimpinan.....	74
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	79
B. Saran .....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>82</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>86</b>
A. Gambar-Gambar.....	86
B. Struktur PT.Cheetam Garam Indonesia .....	91

**ABSTRAK**

**SISTEM PENGAWASAN PEMERINTAH DAERAH(PEMDA)  
TERHADAP PENGELOLAAN SAWAH GARAM DI DESA  
TONGGURAMBANG  
KECAMATAN AESESA KABUPATEN NAGEKEO.**

Permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah sistem pengawasan pemerintah daerah yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah di kabupaten Nagekeo telah dilakukan secara efisien dan efektif, dan faktor-faktor apakah yang menjadi penghambat pelaksanaan pengawasan pemerintah daerah terhadap pengelolaan lahan garam di Desa Tonggurambang Kecamatan Aesesa Kabupaten Nagekeo.

Tujuan diadakan penelitian ini untuk mengetahui sistem pengawasan pengelolaan lahan garam di desa Tonggurambang kecamatan Aesesa kabupaten Nagekeo,serta untuk mengetahui juga faktor-faktor penghambat proses pengawasan pengelolaan lahan garam di desa Tonggurambang Kecamatan Aesesa kabupaten Nagekeo.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai sistem pengawasan pemerintah daerah kabupaten Nagekeo terhadap pengelolaan lahan garam di desa Tonggurambang oleh PT.cheetam salt Indonesia ternyata dapat disimpulkan bahwa sistem pengawasannya baik dari sistem pengawasannya ternyata belum efektif dan masih mengalami kendala atau masih ada faktor-faktor penghambat dalam pengawasannya,baik dari segi keahlian,sarana dan prasarana,insentif serta sumber daya manusia.

Faktor yang mempengaruhi sistem pengawasan pemerintah daerah terhadap pengelolaan lahan garam di Desa Tonggurambang kecamatan Aesesa

kabupaten Nagekeo adalah meliputi petugas yang memiliki skill,pengetahuan di bidang pekerjaan yang ditangani dan selain itu tersedianya sarana prasarana yang mendukung pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah daerah Nagekeo.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Tuhan yang Maha Esa, atas berkat dan rahmat-Nya serta kesehatan yang diberikan sehingga saya dapat menyelesaikan Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan study dan memperoleh gelar Sarjana Sosial pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas BOSOWA Makassar.

Tak lupa saya ucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada kedua orang tua saya yang tercinta Ayahanda **Leonardus Lasang** dan ibunda **Martina Ngoe** yang selalu memberi nasihat yang tak henti-hentinya.

Saya telah menerima banyak bantuan dan bimbingan dari banyak pihak, sehingga tulisan ini dapat terselesaikan dengan baik. Saya sadar dengan bantuan dari banyak pihak karya tulis ini dapat terselesaikan, karena tanpa bantuan dan dukungan dari kalian semua bisa saja karya tulis ini tidak dapat terselesaikan seperti saat ini. Maka dari semua itu saya menghaturkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Aksa Mahmud selaku ketua Yayasan Universitas BOSOWA Makassar.
2. Bapak Prof.Drs.M.Saleh Palu M.eng selaku Rektor Universitas BOSOWA Makassar.
3. Bapak Arif Wicaksono,S.IP.,M.A. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
4. Bapak Drs. Natsir Tompo,M.si. Selaku Ketua jurusan Administrasi Negara
5. Ibu Dra. Nurkaidah,MM Selaku Pembimbing I
6. Bapak Drs. Natsir Tompo M,si Selaku Pembimbing II
7. Bapak Muhamad Din Pi selaku Kepala Desa Tonggurambang beserta jajarannya serta seluruh pengurus dan pengelola garam PT.CHEETAM SALT INDONESIA yang ada di Desa Tonggurambang, Kecamatan Aesesa, Kabupaten Nagekeo.
8. Kepada semua Dosen yang berada di lingkungan Universitas BOSOWA Makassar
9. Seluruh Staf Fakultas Isipol atas pelayanannya selama ini.

10. Masyarakat Kecamatan Aesesa khususnya Masyarakat Desa Tonggurambang dan seluruh karyawan dan staf PT.cheetam salt Indonesia, yang telah banyak membantu penulis dalam perolehan data.
11. Buat teman-teman **Ovan Taghe, Inong Djo, Gun Tonga, Adol Marah, Yohan Don Bosco, Baros Radho, dan Bastyan Lasar** yang sudah kuanggap bagian dari keluargaku. Terimakasih karena telah mengajarkan saya arti keluarga yang sesungguhnya.
12. Sahabat dan saudara REPOSISI 2012 tetap menjadi sahabat dan saudara yang selalu merindukan kebersamaan.
13. Teman-teman KKN Angkatan XI di Gowa Kec. Tombolo pao, Desa Pao. *Banyak perbedaan yang menjadikan kita satu.*
14. Buat Teman-teman ikatan keluarga mahasiswa Aesesa-Nagekeo Makassar (IKMA), terimakasih atas rasa persaudaraan selama ini yang kita bangun.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih, kiranya tulisan ini dapat bermanfaat bagi kita semua, dan saya selaku penulis sadar bahwa karya tulis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu, saya mengharapkan saran dan kritikan yang bersifat membangun, sehingga menjadi awal untuk menuju ke masa depan.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu memberikan Rahmat-Nya kepada mereka yang benar-benar menuntut ilmu pengetahuan.

Makassar, Agustus 2017

Penulis

**Edwaldus Antonius M.**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pembangunan dalam konteks apapun pada hakekatnya tidak lain adalah perubahan. pembangunan mensyaratkan adanya perubahan dan perubahan merupakan indikasi dinamika pembangunan disuatu wilayah tertentu. jika perubahan yang terjadi itu membawa pengaruh yang positif dalam arti membawa perubahan bagi kehidupan dan penghidupan masyarakat sekitarnya baik pada saat sekarang maupun akan datang, maka pembangunan itu dikatakan berhasil. sebaliknya bila pengaruh yang di timbulkan tidaklah bermanfaat bahkan cenderung berakibat negatif terhadap kelangsungan hidup masyarakat dimasa mendatang, maka pembangunan tidak akan mencapai sasaran dan tidak dirasakan oleh masyarakat.

Pelaksanaan pembangunan adalah meningkatkan pendapatan nasional, sekaligus menjamin pembagian pendapatan yang merata bagi seluruh rakyat sesuai dengan rasa keadilan dalam mewujudkan asas keadilan sosial. Dalam melaksanakan pembangunan nasional segenap kemampuan, modal dan potensi dalam negeri harus dimanfaatkan sebesar-besarnya dengan disertai kebijaksanaan serta langkah-langkah guna membantu, membimbing pertumbuhan dan meningkatkan kemampuan yang lebih besar bagi golongan ekonomi lemah untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan.

Maka dengan itu dibutuhkan suatu pengawasan untuk mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan. Suatu Pengawasan dikatakan penting karena tanpa

adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi para pekerjanya.

Secara singkat, dapat dikatakan bahwa fungsi ini berusaha untuk menjamin kegiatan organisasi bergerak ke arah tujuannya. Dengan adanya fungsi pengawasan, dapat diketahui apakah pelaksanaan kegiatan berjalan sebagaimana semestinya atau terjadi kesalahan atau penyimpangan. Jika telah diketahui, tindakan lebih lanjut dapat dilaksanakan. Kemudian, dapat diusahakan untuk meningkatkannya dan jika terjadi kesalahan dapat dilakukan perbaikan.

Di dalam suatu organisasi terdapat tipe-tipe pengawasan yang digunakan, seperti pengawasan Pendahuluan (*preliminary control*), Pengawasan pada saat kerja berlangsung (*cocurrent control*), Pengawasan Feed Back (*feed back control*).

Dalam proses pengawasan juga diperlukan Tahap-tahap pengawasan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tahap-tahap pengawasan tersebut terdiri dari beberapa macam, yaitu Tahap Penetapan Standar, Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, Tahap Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan dan Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi.

Suatu Organisasi juga memiliki perancangan proses pengawasan, yang berguna untuk merencanakan secara sistematis dan terstruktur agar proses pengawasan berjalan sesuai dengan apa yang dibutuhkan atau direncanakan. Untuk menjalankan proses pengawasan tersebut dibutuhkan alat bantu manajerial dikarenakan jika terjadi kesalahan dalam suatu proses dapat langsung diperbaiki. Selain itu, pada alat-alat bantu pengawasan ini dapat menunjang terwujudnya

proses pengawasan yang sesuai dengan kebutuhan. Pengawasan juga meliputi bidang-bidang pengawasan yang menunjang keberhasilan dari suatu tujuan organisasi.

Begitu pun yang terjadi di Desa Toonggurambang Kecamatan Aesesa Kabupaten Nagekeo sebagai obyek penelitian. Desa Tonggurambang berada di Kecamatan Aesesa Kabupaten Nagekeo Propinsi Nusa Tenggara Timur, yang merupakan daerah pesisir pantai yang merupakan sebagian besar dari wilayahnya adalah daerah penghasil garam yang di kelolah oleh perusahaan asing.

Dalam undang-undang Nomor 25 tahun 2007 tentang penanaman modal ( Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2007 nomor 67, tambahan lembaran Negara republic Indonesia nomor 4724); bahwa, "Penanaman modal asing adalah kegiatan menanam modal untuk melakukan usaha di wilayah Negara Republik Indonesia yang dilakukan oleh penanam modal asing, baik yang menggunakan modal asing sepenuhnya maupun yang berpatungan dengan penanam modal dalam negeri." dan di atur dalam peraturan Bupati Nagekeo Nomor 22 Tahun 2013 tentang penyelenggaraan penanaman modal Kabupaten Nagekeo.

Pembangunan ekonomi daerah adalah suatu proses dimana pemerintah daerah dan masyarakatnya mengelola sumberdaya-sumberdaya yang ada dan membentuk suatu pola kemitraan antara pemerintah daerah dengan sektor swasta untuk menciptakan suatu lapangan kerja baru dan merangsang perkembangan kegiatan ekonomi (pertumbuhan ekonomi) dalam wilayah tersebut.

Secara konseptual maupun operasional pemerintah dan pembangunan desa berada pada suatu rumpun masalah program nasional, ini menunjukkan bahwa

pemerintah Desa atau Kelurahan penyelenggara kekuasaan pemerintahan yang menanggulangi pembangunan di Desa yang dilaksanakan secara teratur.

Dalam konteks seperti itulah, secara prinsipil bagi pemerintah daerah dituntut memiliki kemampuan untuk melaksanakan fungsi pengawasan, penyusunan perencanaan pembangunan di samping kemampuan menggerakkan masyarakat untuk berperan serta dan ikut berpartisipasi dalam pengawasan dan pelaksanaan pembangunan desa.

Namun pada kenyataannya dalam penyusunan dan pelaksanaan pengawasan pembangunan Desa masih banyak hambatan-hambatan yang ditemui, seperti dalam hal mekanisme penyusunan dan pembangunan desa khususnya di Kecamatan, kemampuan pemerintah daerah, pemerintahan desa, dan kemampuan Lembaga Masyarakat lainnya serta ketertiban masyarakat dalam penyusunan pembangunan desa yang merupakan adanya upaya pemecahan. Dengan demikian penelitian diarahkan kepada aspek yang terkait dan yang dalam proses penyusunan dan pelaksanaan pengawasan pembangunan Desa.

Dengan demikian alasan-alasan di atas yang penulis kemukakan sehingga menarik minat untuk membahas tentang bagaimana pemerintah daerah yang mempunyai peranan dalam pengawasan pembangunan desa. Dalam hal ini penulis turut serta mengemukakan pertimbangan buah pikiran yang merupakan sumbangan positif sesuai dengan kemampuan penulis.

## **B. Batasan dan Rumusan Masalah**

Sistem pengawasan merupakan proses kegiatan yang sangat penting dimana pemerintah daerah yang diwajibkan untuk sesuai dengan prosedur dan

aturan-aturan yang berlaku di pemerintahan daerah Kabupaten Nagekeo dalam hal ini pengelolaan sawah garam di Desa Tonggurambang.

Mengenai persoalan sistem pengawasan pengelolaan sawah garam merupakan kegiatan yang sangat penting, dimana penulis mengambil peranan penting pemerintah daerah (pemda) dalam sawah garam. Oleh karena itu, beberapa permasalahan pokok dalam penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut;

1. Bagaimana sistem pengawasan secara administrative di dalam pengelolaan sawah garam di Desa Tonggurambang?
2. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi dalam proses pengawasan pengelolaan sawah garam?

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### 1. Tujuan penelitian

- a. Untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan pemerintah daerah (pemda) dalam pengelolaan sawah garam di desa tonggurambang.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menghambat dalam proses pengawasan pengelolaan sawah garam.

#### 2. Manfaat Penelitian

- a. Untuk menambah dan memperluas wawasan penulis dalam bidang pengawasan dan pemerintahan.
- b. Sebagai bahan masukan bagi penulis dalam rangka penulisan skripsi dan sekaligus sebagai bahan perbandingan antara teori yang penulis pernah dapatkan diperguruan tinggi dan bagaimana prakteknya di lapangan.
- c. Dapat di gunakan sebagai bahan informasi dan bahan bagi mereka yang memerlukan terutama bagi penulis.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Uraian Teori

##### 1. Pengertian Sistem

Istilah sistem berasal dari bahasa Yunani "systema" yang mempunyai pengertian suatu keseluruhan yang tersusun dari sebagian banyak bagian atau hubungan yang berlangsung di antara satu satuan atau komponen secara teratur.

Jadi istilah systema yang mengandung arti bagian komponen yang saling berhubungan secara teratur dan merupakan salah keseluruhan sebagaimana yang di kemukakan oleh Tatang M. Tamrin (1987:3) bahwa:

*"system menunjukkan ide yang tersusun secara terorganisasikan suatu himpunan gagasan, prinsip, doktrin, hukum dan sebagaimana yang membentuk suatu kesatuan yang logika dan di lenal isi buah fikiran filsafat tertentu, agama atau bentuk tertentu"*

Selanjutnya sistem di gunakan untuk menunjukkan pengertian skema atau metode pengaturan organisasi atau susunan sesuatu metode tata cara. Dari pengertian diatas sistem merupakan suatu pola pengaturan pelaksanaan atau pemrosesan, pengelompokan suatu pekerjaan yang mengandung makna pendekatan yang rasional dalam mencapai tujuan.

Pengertian sistem diatas dikaitkan pengertian SIMNAS LEMHANAS (1989:3),

*"sistem adalah suatu totalitas terpadu, terdiri atas unsure dan atribut yang masing-masing saling berhubungan, terkait, dan mempengaruhi dan tergantung."*

Hal ini mengandung makna bahwa sistem suatu pengkoordinasian proses pengambilan keputusan dan pengembangan suatu organisasi dengan cara berdaya guna dan hasil guna untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Selanjutnya Misbahudidin (1992:1) menyatakan bahwa:

*“sistem adalah kesatuan unit yang utuh yang terdiri atas sub sistem atau unsur-unsur sistem dimana setiap sub sistem mewakili fungsi tertentu dan didalam mekanisme kerja sub sistem itu saling kait mengait satu dengan yang lain.*

Jadi, pengertian diatas bahwa sistem adalah saling interdependensi sehingga setiap unit sistem dapat terjaga dengan utuh.

Secara umum tujuan dari sistem adalah menciptakan yang bernilai. sistem merupakan transformator masukan (input) menjadi keluaran (output) sebagaimana Tatang (1987:55) sistem itu dengan model masukan-keluaran, input output model (block box model). model ini berguna untuk bagian hasil akhir dari suatu pekerjaan karena sistem ini merupakan balikan mekanisme kontrol yang mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri dan mengatur diri sendiri dalam alur kerja organisasi.

## **2. Pengertian dan tujuan pengawasan**

Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan . *The process of ensuring that actual activities conform the lanned activities.* (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1995)

Menurut Winardi (2000, hal. 585) "Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan". Sedangkan menurut Basu Swasta

(1996, hal. 216) "Pengawasan merupakan fungsi yang menjamin bahwa kegiatan-kegiatan dapat memberikan hasil seperti yang diinginkan".

Lebih lanjut menurut Komaruddin (1994, hal. 104) "Pengawasan adalah berhubungan dengan perbandingan antara pelaksana aktual rencana, dan awal Unk langkah perbaikan terhadap penyimpangan dan rencana yang berarti". Menurut Sule dan Saefullah ( 2005 : 317 ) mendefinisikan bahwa : " Pengawasan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambialan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut ".

Iman dan Siswandi ( 2009 : 195 ) mengemukakan bahwa pengawasan adalah sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Reksomadiprodjo ( 2008 : 63 ) mengemukakan bahwa : "Pengawasan merupakan usaha memberikan petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana."

Terry dan Leslie ( 2010 : 232 ) berpendapat bahwa : "Pengawasan adalah dalam bentuk pemeriksaan untuk memastikan, bahwa apa yang sudah dikerjakan adalah juga dimaksudkan untuk membuat sang manajer waspada terhadap suatu persoalan potensial sebelum persoalan itu menjadi serius." Sarwoto ( 2010 : 94 ) menyatakan bahwa : " Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan atau hasil yang dikehendaki.

Menurut Dr.Nurkaidah,NM. Didalam bukunya “Administrasi Keuangan Negara”:Pengawasan adalah fungsi untuk mengecek dan mengetahui apakah pelaksanaan pekerjaan sudah sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan.berarti bahwa pengawasan harus berpasangan dengan rencana kerja.

Fathoni ( 2006 : 30 ) mendefinisikan bahwa : ” Pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan aparat atau unit bertindak atas nama pimpinan organisasi dan bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh pimpinan organisasi untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan ”. Dari definisi yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen. Kepentingannya tidak diragukan lagi seperti halnya dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, karena pengawasan dapat menentukan apakah dalam proses pencapaian tujuan telah sesuai dengan apa yang direncanakan ataukah belum.

Manullang ( 2006 : 177 ) mengemukakan bahwa : ” Pengawasan adalah dilakukan oleh atasan dari petugas yang bersangkutan. Karena pengawasan semacam ini disebut juga pengawasan vertikal atau formal karena yang melakukan pengawasan ini adalah orang-orang yang berwenang. Pengawasan dapat dipusatkan, dapat didesentralisir tergantung pada karyawannya. Apabila karyawan ahli maka dapat didesentralisir. Kalau banyak karyawan tak ahli seyogyanya dilakukan pusat. Pengawasan dapat dikelompokkan misalnya ke dalam :

- a. Pengawasan produksi, yaitu agar hasil produksi sesuai dengan permintaan/pemuasan langganan dalam jumlah, harga, waktu dan servis.

- b. Pengawasan persediaan, yaitu menjamin tersedianya bahan dalam jumlah harga, waktu yang tepat sehingga proses produksi tidak terganggu.
- c. Pengawasan kualitas, yaitu menjamin agar kualitas hasil produksi, bahan dan bahan proses memenuhi ukuran-ukuran standar yang telah ditentukan.
- d. Pengawasan ongkos, yaitu menjamin agar produksi/operasi dijalankan dengan ongkos minimum sesuai dengan standar.

Walaupun pengawasan mahal tetapi diharapkan agar hasil pengawasan akan dapat memperbaiki kedudukan perusahaan karena penjualan dapat didorong karena kualitas barang lebih unggul dari saingan, atau harganya bersaing, dan lain-lain. Di dalam pengawasan perlu pula diperhatikan motivasi. Apabila motivasi kerja tidak cukup percuma saja dilakukan pengawasan, karena akibatnya pelaksana akan berbuat sekehendak hati. Hal ini perlu dihindari agar tidak menimbulkan hal-hal yang tak diinginkan.

Berdasarkan pada batasan pengertian tersebut di atas dapatlah ditarik suatu simpulan bahwa pengawasan adalah suatu usaha pimpinan yang menginginkan agar setiap pekerjaan dilaksanakan sebagaimana mestinya. Dengan kata lain bahwa tujuan pengawasan adalah untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya tentang objek yang diawasi, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak.

Terwujudnya tujuan yang dikehendaki oleh organisasi sebenarnya tidak lain merupakan tujuan dari pengawasan. Sebab setiap kegiatan pada dasarnya selalu mempunyai tujuan tertentu. Oleh karena itu pengawasan mutlak diperlukan dalam usaha pencapaian suatu tujuan. Menurut Situmorang dan Juhir ( 1994:22 ) maksud pengawasan adalah untuk :

- a. Mengetahui jalannya pekerjaan, apakah lancar atau tidak
- b. Memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengadakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan yang baru.
- c. Mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam rencana terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah direncanakan.
- d. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase tingkat pelaksanaan) seperti yang telah ditentukan dalam planning atau tidak.
- e. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam planning, yaitu standard.

Menurut Rachman (dalam Situmorang dan Juhir, 1994:22) juga mengemukakan tentang maksud pengawasan, yaitu:

- a. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan
- b. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu telah berjalan sesuai dengan instruksi serta prinsip-prinsip yang telah ditetapkan
- c. Untuk mengetahui apakah kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan dan kegagalan-kegagalannya, sehingga dapat diadakan perubahan-perubahan untuk memperbaiki serta. mencegah pengulangan kegiatan-kegiatan yang salah.
- d. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan efisien dan apakah dapat diadakan perbaikan-perbaikan lebih lanjut, sehingga mendapat efisiensi yang lebih benar.

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa maksud pengawasan adalah untuk mengetahui pelaksanaan kerja, hasil kerja, dan segala sesuatunya apakah sesuai dengan yang direncanakan atau tidak, serta mengukur tingkat kesalahan yang terjadi sehingga mampu diperbaiki ke arah yang lebih baik. Sementara berkaitan dengan tujuan pengawasan, Maman Ukas (2004:337) mengemukakan:

- a. Mensuplai pegawai-pegawai manajemen dengan informasi-informasi yang tepat, teliti dan lengkap tentang apa yang akan dilaksanakan.
- b. Memberi kesempatan pada pegawai dalam meramalkan rintangan-rintangan yang akan mengganggu produktivitas kerja secara teliti dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menghapuskan atau mengurangi gangguan-gangguan yang terjadi.
- c. Setelah kedua hal di atas telah dilaksanakan, kemudian para pegawai dapat membawa kepada langkah terakhir dalam mencapai produktivitas kerja yang maksimum dan pencapaian yang memuaskan dari pada hasil-hasil yang diharapkan.

Sedangkan Situmorang dan Juhir (1994:26) mengatakan bahwa tujuan pengawasan adalah :

- a. Agar terciptanya aparat yang bersih dan berwibawa yang didukung oleh suatu sistem manajemen pemerintah yang berdaya guna (dan berhasil guna serta ditunjang oleh partisipasi masyarakat yang konstruksi dan terkendali dalam wujud pengawasan masyarakat (kontrol sosial) yang obyektif, sehat dan bertanggung jawab.

- b. Agar terselenggaranya tertib administrasi di lingkungan aparat pemerintah, tumbuhnya disiplin kerja yang sehat.
- c. Agar adanya keluasan dalam melaksanakan tugas, fungsi atau kegiatan, tumbuhnya budaya malu dalam diri masing-masing aparat, rasa bersalah dan rasa berdosa yang lebih mendalam untuk berbuat hal-hal yang tercela terhadap masyarakat dan ajaran agama.

Sementara berkaitan dengan tujuan pengawasan, Menurut Sule dan Saefullah (2005 : 318-319) ada empat tujuan pengawasan tersebut adalah adaptasi lingkungan, meminimumkan kegagalan, meminimumkan biaya, dan mengantisipasi kompleksitas dari organisasi.

- a. Adaptasi lingkungan, adalah agar perusahaan dapat terus menerus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan, baik lingkungan yang bersifat internal maupun lingkungan eksternal.
- b. Meminimumkan kegagalan, adalah ketika perusahaan melakukan kegiatan produksi misalnya perusahaan berharap agar kegagalan seminimal mungkin.
- c. Meminimumkan biaya, adalah ketika perusahaan mengalami kegagalan.
- d. Antisipasi kompleksitas organisasi, adalah agar perusahaan dapat mengantisipasi berbagai kegiatan organisasi yang kompleks.

Menurut Siswandi (2009 : 83-84) mengatakan bahwa tujuan pengawasan adalah :

- a. Pengukuran kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan hukum yang berlaku
- b. Menjaga sumber daya yang dimiliki organisasi

- c. Pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi
- d. Dipercayainya informasi dan keterpaduan informasi yang ada di dalam organisasi
- e. Kinerja yang sedang berlangsung dan kemudian membandingkan kinerja aktual dengan standar serta menetapkan tingkat penyimpangan yang kemudian mencari solusi yang tepat.

Sementara tujuan pengawasan menurut Soekarno (dalam Safrudin, 1995-: 36 ) adalah : Untuk mengetahui apakah sesuatu berjalan sesuai dengan rencana, yang digariskan, mengetahui apakah sesuatu dilaksanakan sesuai dengan instruksi serta asas yang ditentukan, mengetahui kesulitan-kesulitan dan kelemahan-kelemahan dalam bekerja, mengetahui apakah sesuatu berjalan efisien atau tidak, dan mencari jalan keluar jika ternyata dijumpai kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan, atau kegagalan ke arah perbaikan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa pada pokoknya tujuan pengawasan adalah:

- a. Membandingkan antara pelaksanaan dengan rencana serta instruksi-instruksi yang telah dibuat.
- b. Untuk mengetahui ada tidaknya kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan atau kegagalan-kegagalan serta efisiensi dan efektivitas kerja.
- c. Untuk mencari jalan keluar apabila ada kesulitan, kelemahan dan kegagalan, atau dengan kata lain disebut tindakan korektif.

### **3. Macam-macam Teknik Pengawasan**

Disarikan dari pendapat Koontz, et. al. (dalam Hutaeruk, 1986 : 298-331) tentang teknik pengawasan, terdapat dua cara untuk memastikan pegawai

merubah tindakan/sikapnya yang telah mereka lakukan dalam bekerja, yaitu dengan dilakukannya pengawasan langsung (direct control) dan pengawasan tidak langsung (indirect control).

Pengawasan langsung diartikan sebagai teknik pengawasan yang dirancang bangun untuk mengidentifikasi dan memperbaiki penyimpangan rencana. Dengan demikian pada pengawasan langsung ini, pimpinan organisasi mengadakan pengawasan secara langsung terhadap kegiatan yang sedang dijalankan, yaitu dengan cara mengamati, meneliti, memeriksa dan mengecek sendiri semua kegiatan yang sedang dijalankan tadi. Tujuannya adalah agar penyimpangan-penyimpangan terhadap rencana yang terjadi dapat diidentifikasi dan diperbaiki.

Menurut Koontz, et. al, pengawasan langsung sangat mungkin dilakukan apabila tingkat kualitas para pimpinan dan bawahannya rendah. Sementara pengawasan tidak langsung diartikan sebagai teknik pengawasan yang dilakukan dengan menguji dan meneliti laporan-laporan pelaksanaan kerja.

Tujuan dari pengawasan tidak langsung ini adalah untuk melihat dan mengantisipasi serta dapat mengambil tindakan yang tepat untuk menghindarkan atau memperbaiki penyimpangan. Menurut Koontz, et. al, pengawasan tidak langsung sangat mungkin dilakukan apabila tingkat kualitas para pimpinan dan bawahannya tinggi.

Dari pendapat Koontz, et. al di atas, Situmorang dan Juhir (1994:27) mengklasifikasikan teknik pengawasan berdasarkan berbagai hal, yaitu :

- a. Pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung

- 1) Pengawasan langsung, adalah pengawasan yang dilakukan secara pribadi oleh pimpinan atau pengawas dengan mengamati, meneliti, memeriksa, mengecek sendiri secara “on the spot” di tempat pekerjaan, dan menerima laporan-laporan secara langsung pula dari pelaksana. Hal ini dilakukan dengan inspeksi.
  - 2) Pengawasan tidak langsung, diadakan dengan mempelajari laporan-laporan yang diterima dari pelaksana baik lisan maupun tertulis, mempelajari pendapat-pendapat masyarakat dan sebagainya tanpa pengawasan “on the spot”.
- b. Pengawasan preventif dan represif
- 1) Pengawasan preventif, dilakukan melalui pre audit sebelum pekerjaan dimulai. Misalnya dengan mengadakan pengawasan terhadap persiapan-persiapan, rencana kerja, rencana anggaran, rencana penggunaan tenaga dan sumber-sumber lain.
  - 2) Pengawasan represif, dilakukan melalui post-audit, dengan pemeriksaan terhadap pelaksanaan di tempat (inspeksi), meminta laporan pelaksanaan dan sebagainya.
- c. Pengawasan intern dan pengawasan ekstern
- 1) Pengawasan intern, adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dalam organisasi itu sendiri. Pada dasarnya pengawasan harus dilakukan oleh pucuk pimpinan sendiri. Setiap pimpinan unit dalam organisasi pada dasarnya berkewajiban membantu pucuk pimpinan mengadakan pengawasan secara fungsional sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

- 2) Pengawasan ekstern, adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dari luar organisasi sendiri, seperti halnya pengawasan dibidang keuangan oleh Badan Pemeriksa Keuangan sepanjang meliputi seluruh Aparatur Negara dan Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara terhadap departemen dan instansi pemerintah lain.

Senada dengan pendapat Situmorang dan Juhir, dalam Siagian (2008 :139-140) mengungkapkan bahwa proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik, yakni :

- a. Pengawasan langsung (direct control) ialah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk: (a) inspeksi langsung, (b) on the spot observation, (c) on the spot report, yang sekaligus berarti pengambilan keputusan on the spot pula jika diperlukan. Akan tetapi karena banyaknya dan kompleksnya tugas-tugas seorang pimpinan -terutama dalam satu organisasi yang besar- seorang pimpinan tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung itu. Karena itu sering pula ia harus melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung.
- b. Pengawasan tidak langsung (indirect control) ialah pengawasan jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan itu dapat berbentuk: (a) tertulis, (b) lisan. Kelemahan dari pada pengawasan tidak langsung itu ialah bahwa sering para bawahan hanya melaporkan hal-hal yang positif saja. Dengan perkataan lain, para

bawahan itu mempunyai kecenderungan hanya melaporkan hal-hal yang diduga akan menyenangkan pimpinan.

Sementara Bohari (1992:25) membagi macam teknik pengawasan sebagai berikut :

- a. Pengawasan preventif, dimaksudkan untuk mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan. Pengawasan preventif ini biasanya berbentuk prosedur-prosedur yang harus ditempuh dalam pelaksanaan kegiatan. Pengawasan preventif ini bertujuan:
  - 1) Mencegah terjadinya tindakan-tindakan yang menyimpang dari dasar yang telah ditentukan.
  - 2) Memberi pedoman bagi terselenggaranya pelaksanaan kegiatan secara efisien dan efektif.
  - 3) Menentukan kewenangan dan tanggung jawab sebagai instansi sehubungan dengan tugas yang harus dilaksanakan.
- b. Pengawasan represif, ini dilakukan setelah suatu tindakan dilakukan dengan membandingkan apa yang telah terjadi dengan apa yang seharusnya terjadi. Dengan pengawasan represif dimaksud untuk mengetahui apakah kegiatan dan pembiayaan yang telah dilakukan itu telah mengikuti kebijakan dan ketentuan yang telah ditetapkan. Pengawasan represif ini biasa dilakukan dalam bentuk:
  - 1) Pengawasan dari jauh, adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara pengujian dan penelitian terhadap surat-surat pertanggung jawaban disertai bukti-buktinya mengenai kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan.

- 2) Pengawasan dari dekat, adalah pengawasan yang dilakukan di tempat kegiatan atau tempat penyelenggaraan administrasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka teknik pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dapat dilakukan dengan berbagai macam teknik, semuanya tergantung pada berbagai kondisi dan situasi yang akan terjadi, maupun yang sedang terjadi/berkembang pada masing-masing organisasi. Penentuan salah satu teknik pengawasan ini adalah agar dapat dilakukan perbaikan-perbaikan pada tindakan yang telah dilakukan atau agar penyimpangan yang telah terjadi tidak berdampak yang lebih buruk, selain itu agar dapat ditentukan tindakan-tindakan masa depan yang harus dilakukan oleh organisasi.

#### **4. Fungsi-Fungsi Pengawasan**

Menurut Sule dan Saefullah (2005 : 317) mengemukakan fungsi pengawasan pada dasarnya merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan agar apa yang telah direncanakan berjalan sebagaimana mestinya. Termasuk kedalam fungsi pengawasan adalah identifikasi berbagai faktor yang menghambat sebuah kegiatan, dan juga pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan agar tujuan organisasi dapat tetap tercapai.

Sebagai kesimpulan, fungsi pengawasan diperlukan untuk memastikan apa yang telah direncanakan dan dikoordinasikan berjalan sebagaimana mestinya ataukah tidak. Jika tidak berjalan dengan semestinya maka fungsi pengawasan juga melakukan proses untuk mengoreksi kegiatan yang sedang berjalan agar dapat tetap mencapai apa yang telah direncanakan.

Fungsi dari pengawasan sendiri adalah :

- a. Mempertebal rasa tanggung jawab dari pegawai yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
- b. Mendidik pegawai agar melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- c. Mencegah terjadinya kelalaian, kelemahan dan penyimpangan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
- d. Memperbaiki kesalahan dan penyelewengan agar dalam pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan-pemborosan.

#### **5. Tindak Lanjut Pengawasan**

Pada dasarnya pengawasan bukanlah dimaksudkan untuk mencari kesalahan dan menetapkan sanksi atau hukuman tetapi pengawasan dimaksudkan untuk mengetahui kenyataan yang sesungguhnya mengenai pelaksanaan kegiatan organisasi.

Sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 15 Tahun 1983, tindak lanjut pengawasan terdiri dari :

- a. Tindakan administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian termasuk penerapan hukum disiplin yang dimaksudkan di dalam pemerintahan Nomor 30 Tahun 1980 tentang pengaturan disiplin pegawai negeri sipil.
- b. Tindakan tuntutan atau gugatan perdata yaitu :
- c. Tuntutan ganti rugi atau penyeteroran kembali.
- d. Tuntutan perbendaharaan
- e. Tuntutan pengenaan denda, ganti rugi, dll.

- f. Tindakan pengaduan tindak pidana dengan menyerahkan perkaranya kepada kepolisian Negara Republik Indonesia dalam hal terdapat indikasi pidana umum, atau kepala Kejaksaan Republik Indonesia dalam hal terdapat indikasi tindakan pidana khusus.
- g. Tindakan penyempurnaan aparatur pemerintahan di bidang kelembagaan, kepegawaian dan ketatalaksanaan.

Dengan demikian tindak lanjut yang dilakukan dalam pengawasan tidak semuanya harus berbentuk sanksi atau hukuman tetapi juga berupa bimbingan atau pengarahan bahkan dapat berupa pujian atau penghargaan kepada mereka yang berprestasi.

## **6. Pentingnya Pengawasan**

Seseorang berhasil atau berprestasi, biasanya adalah mereka yang telah memiliki disiplin tinggi. Begitu pula dengan keadaan lingkungan tertib, aman, teratur diperoleh dengan penerapan disiplin secara baik.

Disiplin yang dari rasa sadar dan insaf akan membuat seseorang melaksanakan sesuatu secara tertib, lancar dan teratur tanpa harus diarahkan oleh orang lain. Bahkan lebih dari itu yang bersangkutan akan merasa malu atau risih jika melakukan hal-hal yang tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan organisasi yang berlaku. Hal ini ialah yang diharapkan pada diri setiap pegawai melalui pengawasan dan pembinaan pegawai.

Ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi, menurut Siswanto (2009 : 200) adalah :

- a. Perubahan lingkungan organisasi. Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti

munculnya inovasi produk dan persaingan baru, diketemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru, dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

- b. Peningkatan kompleksitas organisasi. Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada para penyalur perlu dianalisis dan dicatat secara tepat, bermacam-macam pasar organisasi, luar dan dalam negeri, perlu selalu dimonitor. Di samping itu organisasi luar dan dalam negeri, perlu selalu dimonitor. Disamping itu organisasi sekarang lebih bercorak desentralisasi, dengan banyak agen-agen atau cabang-cabang penjualan dan kantor-kantor pemasaran, pabrik-pabrik yang terpisah secara geografis, atau fasilitas-fasilitas penelitian terbesar luas. Semuanya memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan dengan lebih efisien dan efektif.
- c. Kesalahan-kesalahan. Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan memesan barang atau komponen yang salah, membuat penentuan harga yang terlalu rendah, masalah-masalah didiagnosa secara tidak tepat. Sistem pengawasan

memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

- d. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang. Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya tanggungjawab 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 pengawasan. Tanpa sistem tersebut, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

Kata pengawasan sering mempunyai konotasi yang tidak menyenangkan, karena dianggap akan mengancam kebebasan dan otonomi pribadi. Padahal organisasi sangat memerlukan pengawasan untuk menjamin tercapainya 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 kreativitas, dan sebagainya, yang akhirnya merugikan organisasi sendiri. Sebaliknya pengawasan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan pemborosan sumber daya dan membuat sulit pencapaian tujuan.

## **7. Tahapan-Tahapan Proses Pengawasan**

- a. Tahap Penetapan Standar

Tujuannya adalah sebagai sasaran, kuota, dan target pelaksanaan kegiatan yang digunakan sebagai patokan dalam pengambilan keputusan. Bentuk standar yang umum yaitu :

- 1) Standar fisik
- 2) Standar Moneter
- 3) Standar Waktu

b. Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Digunakan sebagai dasar atas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara tepat.

c. Tahap Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Beberapa proses yang berulang-ulang dan kontinue, yang berupa atas, pengamatan l laporan, metode, pengujian, dan sampel.

d. Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan

e. Digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisisnya mengapa bisa terjadi demikian, juga digunakan sebagai alat pengambilan keputusan bagi manajer.

f. Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi

Bila diketahui dalam pelaksanaannya terjadi penyimpangan, dimana perlu ada perbaikan dalam pelaksanaan.

## 8. Pengawasan Yang Efektif

Pengawasan yang efektif menurut Sarwoto (2010 : 28) yaitu :

- a. Ada unsur keakuratan, dimana data harus dapat dijadikan pedoman dan valid
- b. Tepat-waktu, yaitu dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasikan secara cepat dan tepat dimana kegiatan perbaikan perlu dilaksanakan
- c. Objektif dan menyeluruh, dalam arti mudah dipahami

- d. Terpusat, dengan memutuskan pada bidang-bidang penyimpangan yang paling sering terjadi
- e. Realistis secara ekonomis, dimana biaya sistem pengawasan harus lebih rendah atau sama dengan kegunaan yang didapat
- f. Realistis secara organisasional, yaitu cocok dengan kenyataan yang ada di organisasi
- g. Terkoordinasi dengan aliran kerja, karena dapat menimbulkan sukses atau gagal operasi serta harus sampai pada karyawan yang memerlukannya
- h. Fleksibel, harus dapat menyesuaikan dengan situasi yang dihadapi, sehingga tidak harus buat sistem baru bila terjadi perubahan kondisi
- i. Sebagai petunjuk dan operasional, dimana harus dapat menunjukkan deviasi standar sehingga dapat menentukan koreksi yang akan diambil
- j. Diteima para anggota organisasi, maupun mengarahkan pelaksanaan kerja anggota organisasi dengan mendorong peranan otonomi, tanggung jawab dan prestasi.

## **9. Pengertian Pengelolaan**

Menurut kamus besar bahasa indonesia, pengelolaan mempunyai 4 pengertian, yaitu:

- a. Pengelolaan adalah proses, cara, perbuatan mengelola
- b. Pengelola adalah proses melakukan kegiatan tertentu dengan tenaga orang lain.
- c. Pengelolaan adalah proses yang membantu memuaskan dan tujuan organisasi.

- d. Pengelolaan adalah proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan.

Pengelolaan di artikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang di lakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan kerja dalam mencapai tujuan tertentu. Berikut ini adalah definisi pengelolaan menurut (1980:41) memberikan definisi sebagai berikut:

*“Pengelolaan adalah suatu rangkaian kegiatan yang berintikan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya”.*

Menurut Harsoyo (1977:121) adalah:

*“pengelolaan adalah suatu istilah yang berasal yang dari”kelola” mengandung arti serangkaian usaha yang bertujuan untuk menggali dan memanfaatkan segala potensi yang di miliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu yang telah di rencanakan sebelumnya”.*

Dari uraian di atas dapat di simpulkan bahwa yang di maksud dengan pengelolaan adalah suatu rangkaian kegiatan yang berintikan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan yang bertujuan menggali dan memanfaatkan sumber daya alam yang di miliki secara efektif untuk pencapaian tujuan organisasi yang telah di tentukan.

## **B. Kerangka Konseptual**

Pada dasarnya pengawasan dapat di artikan secara umum yaitu Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan

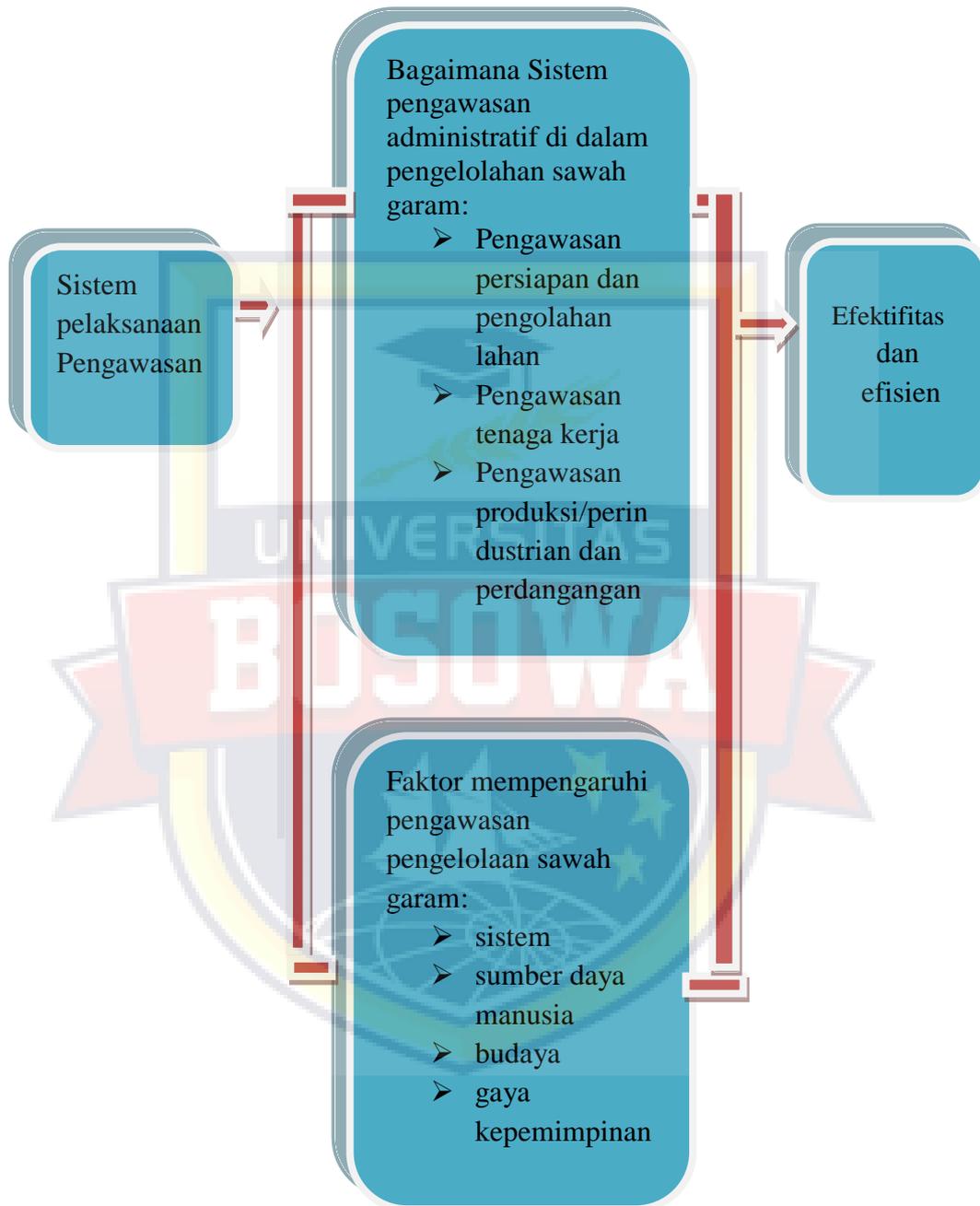
kinerja yang telah ditetapkan tersebut. *Controlling is the process of measuring performance and taking to ensure desired results.* Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. *The process of ensuring that actual activities conform the planned activities.*

Untuk melaksanakan pengawasan di butuhkan waktu yang tepat dan jelas segala sesuatu yang berhubungan dengan pengawasan itu, pengaruh dari pengawasan itu terhadap masyarakat pengelola garam atau masyarakat di dalam wilayah tersebut. apakah dengan adanya pengawasan tersebut pengelolaan sawah garam tersebut dapat berjalan dengan lancar, sesuai dengan apa yang di inginkan pemerintahan desa dan masyarakat desa Tonggurambang, karena tidak mungkin pengawasan di lakukan tidak sesuai dengan apa yang di inginkan desa dan masyarakatnya. James D. Mooney mengemukakan pendapat:

*“koordinasi adalah suatu proses yang mengatur pembagian kerja daripada berbagai orang atau kelompok, dapat tersusun menjadi suatu kebulatan yang di integrasikan dengan cara seefisien mungkin.”*

Dari pendapat diatas dapatlah diambil hakekat dari pengertian koordinasi, bahwa dengan adanya koordinasi maka seluruh aktifitas dari semua pejabat, dari semua instansi dapat dihimpun dan di arahkan pada suatu sasaran tertentu. dengan demikian maka segala tugas yang akan dikerjakan secara efisien dan efektif, baik itu perencanaan dari atas maupun proses perencanaan yang datangnya dari bawah:

**Kerangka konseptual system pengelolaan sawah garam di desa  
Tonggurambang kabupaten Nagekeo kecamatan Aesesa:**



*Gambar: Kerangka Konseptual.*

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Variabel Penelitian**

##### 1. Jenis penelitian.

Dalam penyusunan penelitian ini, penulis menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif, dengan dasar penelitian survei.

##### 2. Dasar Penelitian.

Dasar penelitian yang digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini dalam mode survey adalah cara pengumpulan data dari pemerintah daerah dan desa tonggurambang dan tokoh masyarakat yang mengelolah sawah garam.

#### **B. Tempat dan Waktu penelitian**

##### a. Tempat penelitian:

Di kantor daerah kabupaten NAGEKEO propinsi NUSA TENGGARA TIMUR(NTT) Dan area pengelolaan sawah garam di desa tonggurambang kecamatan AESESA kabupaten nagekeo propinsi NTT.

##### b. Waktu penelitian:

Penelitian di lakukan dari tanggal 15 juli 2016 sampai tanggal 29 juli 2016.

#### **C. Sumber Data**

Seluruh kegiatan penelitian data tidak terlepas dengan suatu metode pengumpulan data, sebab dalam memilih suatu metode penelitian tidak terlepas dari masalah-masalah yang hendak diteliti. Dalam suatu kegiatan penelitian,

metode memang peran penting sebab metode memang memiliki peran penting, sebab metode penelitian adalah merupakan salah satu cara untuk mengungkapkan masalah yang berkaitan dengan penelitian. Sebelum peneliti/penulis mengemukakan metode yang akan digunakan dalam penelitian ini, maka terlebih dahulu akan diuraikan pengertian penelitian itu sendiri.

Penelitian adalah merupakan suatu usaha dalam proses untuk mendapatkan solusi dari permasalahan setelah dilakukan studi dan analisis dari berbagai faktor. Berdasarkan definisi di atas terlihat bahwa penelitian muncul diakibatkan adanya permasalahan, dan adanya keinginan untuk mengetahui jawaban dari permasalahan tersebut. ( Nasution dan Usman, 2008 : 2 ).

Dalam penelitian kualitatif dalam pendekatan fenomenologis dapat berubah-ubah data dan asalnya. Untuk mendapatkan data dan informasi yang berimbang peneliti mengambil informan dari pihak perusahaan PT.CHEETAM GARAM INDONESIA sebanyak 4 orang dan 6 orang dari pekerja atau karyawan perusahaan, yang masing-masing adalah sebagai berikut:

1. Bagian HRD dan GA Manager pada PT.cheetam garam Indonesia yakni 1 orang.
2. Pegawai yang terkait dengan PT.cheetam garam Indonesia sebanyak 4 orang (*general affair(GA), plant manager*(manajer pabrik), dan *HR specialist*).
3. Pekerja atau karyawan PT.cheetam garam Indonesia.

#### **D. Alat pengumpul data**

Pada hakekatnya dalam sebuah penelitian maka ada metode atau cara pengumpulan data pada penelitian ini yaitu dengan mencari dan menganalisis sumber, yaitu berupa sumber data primer dan sumber data sekunder.

- a. Sumber data primer adalah data yang dikumpulkan melalui hasil wawancara secara langsung dengan pihak yang menjadi obyek dalam penelitian.
- b. Sumber data sekunder adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan dokumen-dokumen yang relevan dengan penelitian.

Untuk memperoleh data yang autentik, mengenai data penelitian ini penulis mengemukakan teknik pengumpulan data yaitu :

- a. Teknik Wawancara atau lisan yaitu penulis mewawancarai langsung dengan informan yang mengetahui permasalahan yang diteliti.
- b. Teknik observasi (Pengamatan) yaitu mengadakan pengamatan langsung dengan cara mengumpulkan data serta mencatat gejala-gejala yang nampak pada objek penelitian.
- c. Teknik Dokumenter yaitu melacak sumber-sumber tertulis yang berhubungan dengan dengan masalah-masalah penelitian. Sumber ini berupa literatur yang memuat data yang relevan dengan masalah penelitian.

#### **E. Teknik Analisis data yang di gunakan**

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan analisis data dalam metode penelitian dengan menjawab rumusan masalah maka dengan

menggunakan analisis data deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono(2008 : 147) penelitian deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau gambaran data yang telah terkumpulkan sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Dengan kata lain tujuan penelitian deskriptif secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat daerah tertentu.

Pedoman pada jenis penelitian deskriptif, dimana data terkumpul dengan teknik wawancara dan dokumenter kemudian proses selanjutnya adalah penyederhanaan melalui beberapa proses, baik pencatatan, pengetikan, penyuntingan agar mudah dibaca dan dipahami serta upaya mencari jawaban atas permasalahan yang dirumuskan. Setelah dilakukan pengumpulan data yang diperoleh dengan menggunakan teknik kualitatif dengan menggunakan data yang tersedia.

Analisis data tersebut menunjukkan pada petunjuk makna, deskripsi dan penempatan data pada konteksnya masing-masing serta seringkali melukiskan kata-kata dalam bentuk yang sederhana.

## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **A. DESKRIPSI DATA**

##### **1. Sekilas Tentang Kabupaten Nagekeo**

###### **a. Gambaran Umum Lokasi Kabupaten Nagekeo**

Kabupaten Nagekeo adalah salah satu Kabupaten di Propinsi Nusa Tenggara Timur yang terbentuk berdasarkan UU no. 2 Tahun 2007. Peresmian Kabupaten Nagekeo terlaksana tanggal 22 Mei tahun 2007 dengan luas wilayah 1.416,96 km<sup>2</sup> dan berpenduduk 123.289 jiwa saat itu. Kini, penduduknya berjumlah 127,066 (per 2010-data BPS Kab Nagekeo).

Kabupaten Nagekeo terletak di sebelah barat dari Pulau Flores dengan ibukota kabupaten adalah Mbay. Secara administratif Kabupaten Nagekeo berbatasan langsung dengan Kabupaten Ngada dan Kabupaten Ende. Kota Mbay dihubungkan oleh transportasi jaringan jalan arteri primer yang berhubungan antara mulai dari kawasan paling timur Pulau Flores yaitu dari Larantuka (ibukota Flores Timur) menuju Kota Mbay sampai ke bagian Barat Flores yaitu di Kota Labuan Bajo (Ibukota Manggarai Barat). Sedangkan untuk mencapai Kabupaten Nagekeo dari luar Pulau Flores dapat menggunakan jalur laut melalui Pelabuhan Aimere (Kabupaten Ngada) atau pelabuhan laut di Kabupaten Ende dan jalur pesawat di Bandar Udara So'a (Kabupaten Ngada) dan Bandar Udara Hasan Aroeboesman (Kabupaten Ende).

Kabupaten Nagekeo ini mengandalkan sektor pertanian, pertambangan dan penggalian serta industri sebagai sektor penggerak perkembangannya. Kabupaten

Nagekeo memiliki Kawasan Pengembangan Ekonomi Terpadu (Kapet) Mbay, sehingga memungkinkan kawasan ini berkembang menjadi pusat produksi, pengolahan dan perdagangan hasil-hasil pertanian mengingat posisi strategis dan dukungan sumber daya alam yang dimilikinya. Kehadiran Kapet Mbay pada wilayah ini merupakan penggerak ekonomi yang sangat berharga bagi perekonomian Nagekeo secara keseluruhan.

Kabupaten Nagekeo tergolong daerah yang beriklim tropis dan terbentang hampir sebagian besar padang rumput, juga ditumbuhi pepohonan seperti kemiri, asam, lontar dan sebagainya serta kaya dengan fauna, antara lain hewan-hewan besar, hewan-hewan kecil, unggas, binatang menjalar, dan binatang liar. Disamping itu daerah ini kaya dengan obyek wisata seperti Pantai Aina. Panorama alam seperti air panas (Putu), & nangadhero yang mengapiti pelabuhan laut/dermaga Marpokot dan wisata budaya seperti peninggalan batu rumah adat tradisional, kesenian dan kerajinan tangan.

#### **b. Letak Dan Kondisi Geografis**

Kabupaten Nagekeo secara geografis terletak antara 8026'16,12" LS – 8054'40,24" LS dan 12105'19,52" BT – 121031'30,94" BT. Sedangkan wilayah dengan ketinggian tanah dari permukaan laut 0 – 250 m seluas 30,72% ; 251 – 500 m seluas 34,84% ; 501 – 750 m seluas 15,86% ; 751 – 1000 m seluas 10,75% ; lebih besar dari 1000 m seluas 7,83%.

Kondisi iklim yang sejuk dan ketersediaan hijauan yang relatif besar sangat cocok bagi pengembangan ternak sapi. Rata-rata curah hujan di Kabupaten Nagekeo adalah 121,92 mm/thn dengan rata-rata hari hujan adalah 10 hari/tahun.

### c. Wilayah administrasi

Secara administratif wilayah Kabupaten Nagekeo berbatasan dengan :

- 1) Sebelah Utara :Laut Flores
- 2) Sebelah Timur :Kabupaten Ende
- 3) Sebelah Selatan :Laut Sawu
- 4) Sebelah Barat :Kabupaten Ngada

Kabupaten Nagekeo terdiri dari 7 kecamatan yang meliputi 77 desa dan 15 kelurahan (data tahun 2007), dan mempunyai luas wilayah 1.416,96 Km<sup>2</sup>.

Kecamatan-kecamatan yang terdapat di wilayah Kabupaten Nagekeo meliputi :

- 1) Kecamatan Mauponggo
- 2) Kecamatan Keo Tengah
- 3) Kecamatan Nangaroro
- 4) Kecamatan Boawae
- 5) Kecamatan Aesesa
- 6) Kecamatan Aesesa Selatan
- 7) Kecamatan wolowae

### d. Agama

Penduduk kabupaten Nagekeo tahun 2003- sekarang, yang menganut agama khatolik sekitar 70%,protestan 3% hindu dan budha sekitar 2%. sejalan dengan hal tersebut maka tempat peribatan bagi penganut agama khatolik terlihat lebih menonjol dari agama yang lainnya.

### **e. Bahasa**

Pergaulan hidup sehari-hari, bahasa yang umum dipergunakan dalam berkomunikasi sangat beragam. Hal ini mengingat latar belakang penduduknya mempunyai bahasa daerah yang beragam hampir dari setiap daerah. Dari hampir setiap kabupaten dan bahkan desa mempunyai bahasa masing-masing. Tetapi yang lebih dikenal di masyarakat Kabupaten Nagekeo pada umumnya adalah bahasa Mbay, Boawae, Mauponggo, Wolowae Dan Watuapi. Sementara bahasa Indonesia sebagai bahasa kesatuan nasional walaupun banyak dipergunakan secara umum, tetapi biasanya hanya di lingkungan pergaulan yang sifatnya resmi seperti kantor-kantor, sekolah-sekolah dan tempat pertemuan sosial lainnya.

## **2. Sekilas tentang desa Tonggurambang**

### **a. Gambaran umum Desa Tonggurambang**

Desa Tonggurambang sebagai salah satu wilayah desa yang ada di kecamatan Aesesa Kabupaten Nagekeo yang mempunyai wilayah 3,64 m<sup>2</sup> dengan jumlah Rukun Tetangga 20 dan Rukun warga 09.

Keadaan alam Desa Tonggurambang, Kecamatan Aesesa, Kabupaten Nagekeo merupakan tipologi desa pesisir/pantai karena Desa Tonggurambang berada pada bagian pesisir pantai kecamatan yang tidak lain merupakan dataran rendah. Desa Tonggurambang mempunyai banyak potensi alam untuk dikembangkan, wilayah pesisir yang dimiliki sangat cocok untuk pengelolaan garam. Sehingga wilayah pesisir yang ada di desa Tonggurambang dapat digunakan untuk penghasil garam ekspor.

Sehubungan dengan uraian diatas, maka keadaan geografis Desa Tonggurambang mempunyai batas-batas wilayah:

- ❖ Sebelah utara berbatasan dengan laut Flores
- ❖ Sebelah selatan berbatasan dengan kelurahan Mbay I
- ❖ Sebelah barat berbatasan dengan kelurahan Mbay II
- ❖ Sebelah timur berbatasan dengan Desa Marapokot

#### **b. Keadaan Penduduk**

Keadaan penduduk di Desa Tonggurambang berdasarkan sensus 2010 dengan jumlah penduduk 11.348 jiwa yang terdiri dari laki-laki 1087 jiwa dan wanita 10261 jiwa.

### **3. Sekilas tentang PT.Cheetam Garam Indonesia**

Cheetham Salt Ltd didirikan oleh Richard Cheetham pada tahun 1888 di Geelong, Victoria Australia. Setelah pembukaan awal lahan, produksi garam dimulai pada tahun 1894 dan perusahaan mulai beroperasi dibawah nama Richard Cheetham & Company. Dengan hasrat untuk bertumbuh dan sebagai akibat dari meningkatnya permintaan, perusahaan memperluas produksi dari Victoria ke Australia Selatan dan Queensland.

Pada tahun 1903, perusahaan ini berganti nama menjadi " The Cheetham Salt Proprietary Limited ".Lebih dari 80 tahun berikutnya Cheetham Salt Ltd membentuk perjanjian dengan sejumlah produsen garam dan operator di Australia Selatan dan Queensland.

Pada tahun 1992 Ridley Corporation Ltd mengakuisisi Cheetham Salt Ltd.Berkomitmen untuk pertumbuhan dan ekspansi, Cheetham Salt mengakuisisi

50% saham dari Dominion Salt di Selandia Baru dan mendirikan kantor di Indonesia dan Jepang sebagai bagian dari strategi pertumbuhan Internasional Cheetham Salt Ltd. Tahun 2013 Ridley Corporation Ltd menjual Cheetham Salt Ltd ke CK Life Sciences Int'l (Holding) Inc Cheetham Salt Ltd dengan bangga memiliki peran integral di bidang manufaktur Australia. Dianggap sebagai standar industri untuk konsistensi.

#### **a. Sejarah Singkat PT. Cheetham Garam Indonesia**

PT. Cheetham Garam Indonesia merupakan perusahaan milik asing (PMA) yang dimiliki oleh Cheetham Salt Ltd, Australia. PT. Cheetham Garam Indonesia merupakan pengembangan business Cheetham Salt Ltd untuk wilayah Asia Tenggara. PT. Cheetham Garam Indonesia didirikan pada tahun 1989 dan mulai beroperasi tahun 2000. Tujuan didirikan PT. Cheetham Garam Indonesia untuk memenuhi kebutuhan garam di Indonesia dan wilayah Asia Tenggara terutama untuk kebutuhan industri.

PT. Cheetham Garam Indonesia berlokasi di Jl. Australia I Kavling 1.3 No.1 Krakatau Industrial Estate Cilegon-Banten. Kapasitas produksi saat ini (2014) adalah 80.000 ton per tahun. Jenis produk yang dihasilkan adalah:

- a. Dry product
- b. Screen product
- c. Wet (crude dan crush) product
- d. Brine.

Pengguna produk ini adalah industri makanan, industri kimia, oil company, tekstil, kesehatan, kosmetik, dan lain-lain. Sebagai komitmen dalam mempertahankan kualitas PT. Cheetham Garam Indonesia sudah merupakan

sistem Konsumen utama garam yang diproduksi oleh PT. Cheetham Garam Indonesia keamanan pangan (ISO 22000), standar nasional Indonesia (SNI) garam konsumsi beriodium dan sistem jaminan halal.

Disamping memperhatikan kualitas dan keamanan produk, PT. Cheetham Garam Indonesia juga berkomitmen untuk keselamatan dan kesehatan karyawan dengan menerapkan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (OHSAS- 1800: 2007).

#### **b. Visi dan Misi PT. Cheetham Garam Indonesia**

##### 1. Visi

Menjadi penyedia utama garam Indonesia.

##### 2. Misi

Meningkatkan nilai perusahaan dengan:

- a. Optimalisasi potensi karyawan.
- b. Delivery produk yang berkualitas.
- c. Optimalisasi sumber daya dengan tepat dan bertanggung jawab.
- d. Perbaikan secara terus menerus melalui inovasi, efisiensi, biaya dan mutu.
- e. Membuat strategi yang tepat untuk pertumbuhan.
- f. Prestasi PT.Cheetam Garam Indonesia.

Beberapa penghargaan yang diperoleh PT. Cheetham Garam Indonesia yaitu:

- a. Cheetham Garam Indonesia (CGI ) berhasil mendapatkan peringkat ke tiga sebagai perusahaan terbaik se-provinsi Banten untuk kategori Perusahaan Asing (PMA). CGI menjadi salah satu dari 13 perusahaan yang

dinominasikan dari total 2600 perusahaan asing di seluruh provinsi Banten. Penghargaan di serahkan oleh Gubernur Banten, Rano Karno kepada perwakilan dari CGI, HRGA Manager, Ivanhoe Wahani pada acara resmi yang diadakan di Kantor Gubernur Banten pada tanggal 1 October 2014. Kreteria Penilaian yang digunakan oleh Pemerintah Banten berdasarkan Kelengkapan Dokumen Legal Perusahaan, Ketaatan Perusahaan terhadap Peraturan yang ada baik UU,PP, PerPu, maupun PerDa, Ketaatan Perusahaan terhadap laporan investasi (LKPM), Ketaatan Perusahaan terhadap Pelaporan Tenaga Kerja melalui Disnaker, Safety Report serta kelengkapan instrument safety, Pembinaan terhadap UKM di sekitar lingkungan (tidak termasuk program CSR), dan Pelaksanaan Program CSR. PT. Cheetham Garam Indonesia sebagai pengolah garam terbesar di Jawa Barat sangat bangga menerima penghargaan tersebut sebagai pencapaian yang baik dari perusahaan.

- b. Cheetham Garam Indonesia Berhasil Meraih ISO 22000 Jakarta, Juli 2014  
Cheetham Garam Indonesia (CGI), pemimpin industri garam di Jawa Barat, telah menerima sertifikasi ISO 22000 dari PT. DQS Sertifikasi Indonesia. DQS-UL Group adalah salah satu lembaga sertifikasi terkemuka untuk sistem manajemen di seluruh dunia dan ISO 22000 adalah standarisasi Internasional yang dirancang untuk memastikan rantai pasokan makanan yang aman. Sertifikasi ini adalah merupakan langkah awal untuk CGI dalam menerapkan sistem manajemen keamanan pangan. Sertifikat ini dikeluarkan pada bulan April 2014 dan diberikan dalam upacara penghargaan pada tanggal 20 Mei 2014. Kesempatan yang baik

ini dipergunakan oleh CGI untuk menunjukkan penghargaan kepada seluruh karyawan dari semua tingkatan untuk kerja keras mereka. Upacara penghargaan diadakan di kantor CGI di Cilegon dan dihadiri oleh seluruh manajemen dan karyawan CGI serta dihadiri pula tamu kehormatan dari Australia dan Hong Kong. Dewan direksi CK Life Science Hong Kong: Jerry Mo dan Alan Yu dan Cheetham Salt Ltd Australia: Andrew Speed, Kathryn Munro, Peter Newton, David Saymour dan Sarah Dalziel. Acara dimulai dengan membawa para tamu dalam tur pribadi untuk dapat melihat seluruh kegiatan kantor dan pabrik CGI. Hal ini memungkinkan mereka untuk dapat melihat dari dekat bagaimana CGI mempertahankan kualitas produk pada setiap tahap produksi. Setelah tur berakhir, semua tamu berkumpul bersama dengan karyawan CGI untuk upacara penghargaan. Upacara diawali oleh Direktur Utama CGI, Arthur Tanudjaja, mengucapkan terima kasih kepada seluruh manajemen dan karyawan atas semua upaya dan kerja keras sehingga CGI dapat berhasil meraih sertifikasi ISO 22000 , lalu dilanjutkan oleh CEO Cheetham Salt Ltd, Andrew Speed, berkesempatan menyampaikan beberapa patah kata untuk mendorong, tidak hanya manajemen CGI tetapi juga karyawan, untuk tetap bekerja dengan baik sehingga CGI dapat terus menghasilkan kualitas terbaik produk garam bagi dunia. Pada akhir acara, Sertifikat ISO 22000 disampaikan oleh Managing Director DQS, Bambang P. Prianto dan diterima dengan baik oleh Presiden Direktur CGI, Arthur Tanudjaja. Acara penghargaan ISO 22000 ditutup dengan acara makan siang bersama yang dinikmati oleh semua undangan.

- c. Dalam upaya untuk mempertahankan standar kesehatan dan keselamatan yang tinggi selama tiga tahun berturut-turut, PT. Cheetham Garam Indonesia (CGI ) berhasil mendapatkan pengakuan resmi oleh Pemerintah Indonesia pada tanggal 26 Mei 2014. Pengakuan tersebut diberikan dalam bentuk Zero Accident Award 2014 (Nihil Kecelakaan Kerja 2014) . Dengan bangga PT. Cheetham Garam Indonesia berhasil mencatat 1.315.196 jam tanpa kecelakaan dari tahun 2010 sampai dengan tahun 2013. Penghargaan diserahkan oleh Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia, HA Muhaimin Iskandar kepada perwakilan CGI, Susianingsih (System Management Representative) pada acara penyerahan award yang diadakan di Hotel Bidakara di Jakarta. Kredibilitas PT. Cheetham Garam Indonesia didasarkan tidak hanya pada kualitas produk tetapi juga pada keselamatan kerja semua karyawannya. Sebagaimana dinyatakan oleh Arthur Tanudjaja, Presiden Direktur PT. Cheetham Garam Indonesia, "Keselamatan karyawan kami adalah prioritas. Ketika semua potensi bahaya dapat dikurangi dan standar keselamatan terpenuhi, hasilnya adalah kelancaran proses produksi dan meningkatnya produktivitas". Hal ini jelas PT. Cheetham Garam Indonesia telah menunjukkan komitmennya untuk menjadi pemimpin pada industri garam di Indonesia. Saat ini pelaksanaan yang aktif dan kepatuhan terhadap standar kesehatan dan keselamatan masih kurang dipahami oleh banyak perusahaan yang beroperasi di Indonesia padahal standar ini adalah merupakan komponen penting dalam menentukan tidak hanya pekerjaan tetapi juga kelanjutan dari perusahaan itu sendiri. Zero Accident Award

merupakan salah satu cara yang digunakan pemerintah Indonesia dalam memotivasi perusahaan untuk memberikan perhatian mereka terhadap kesehatan dan keselamatan para pekerjanya.

### **c. Struktur Organisasi PT.Cheetam Garam Indonesia**

Struktur Organisasi merupakan kerangka hubungan yang mengatur wewenang dan kegiatan pengaturan kerja agar segala sesuatu yang menjadi tujuan organisasi mudah dicapai.

Stuktur Organisasi PT. Cheetham Garam Indonesia merupakan organisasi berbentuk lini atau garis. Dengan sistem ini, ada wewenang langsung dari atasan untuk memberikan perintah dan mengambil keputusan sehingga proses pengaliran perintah dari atasan sampai bawahan akan berjalan dengan cepat.

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Bagaimana Sistem Pengawasan Secara Administratif Di dalam Pengelolaan Sawah Garam Di Desa Tonggurambang?**

Pengawasan adalah fungsi untuk mengecek dan menegetahui apakah pelaksanaan pekerjaan sudah sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan.berarti bahwa pengawasan harus berpasangan dengan rencana kerja.

Suatu rencana tanpa pengawasan dalam pelaksanaannya tidak dapat diketahui apakah rencana itu sudah dilaksanakan dengan baik atau tidak.pengawasan bukanlah untuk mencari-cari kesalahan,melainkan meneliti pelaksanaan pekerjaan jika terdapat penyimpangan di teliti apa masalahnya dan di cari pemecahannya atau solusi.pemecahannya atau solusi di harapkan dapat dicapai.

Administrasi dapat ditinjau dari segi pengertian sempit dan pengertian luas. dalam pengertian sempit, administrasi adalah kegiatan rutin dalam kehidupan sehari-hari dalam arti ketatausahaan. administrasi merupakan terjemahan dari kata "Administratie" dalam bahasa Belanda. dalam pengertian luas, administrasi dapat berupa proses, fungsi, keprautan atau kelembagaan.

Sebagai proses, administrasi berupa keseluruhan proses kegiatan yang dilakukan oleh lebih satu orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan. rangkaian atau urutan-urutan aktivitas mulai dari perencanaan, penentuan kebijakan (*policy*), pengambilan keputusan-keputusan, penentuan organisasi, pelaksanaan pekerjaan, pengawasan atau pengendalian, serta penilaian. sebagai fungsi, administrasi itu merupakan kegiatan tertentu atau keseluruhan aktivitas yang dilaksanakan secara sadar oleh orang-orang atau sekelompok orang yang disebut pemimpin. misalnya, fungsi merencanakan, fungsi menyusun organisasi, fungsi memimpin pelaksanaan tugas, fungsi pengawasan, dan fungsi penilaian.

Pengertian Pengawasan administratif menurut Victor M. Situmorang dan Jusuf Juhir adalah setiap usaha dan tindakan dalam rangka untuk mengetahui sampai dimana pelaksanaan tugas yang dilaksanakan menurut ketentuan dan sasaran yang hendak dicapai.

Menurut Sondang P. Siagian, Pengertian Pengawasan administratif adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Djameluddin Tanjung dan Supardan mengemukakan Pengertian Pengawasan administrative yaitu salah satu fungsi manajemen untuk

menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

Adanya berbagai jenis kegiatan pembangunan dilingkungan pemerintah, untuk penanganan yang lebih serius agar tidak terjadi pemborosan dan penyelewengan yang dapat mengakibatkan kerugian keuangan pada Negara dan mengatasi dampak lingkungan yang dapat mengganggu kehidupan social masyarakat serta tetap menjaga kualitas produksi garam di kabupaten Nagekeo. Untuk menghindari hal tersebut maka diperlukan suatu system pengawasan yang tepat. Ini bertujuan untuk menjaga kemungkinan agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik.

Pengawasan secara umum diartikan sebagai suatu kegiatan administrasi yang bertujuan mengandalkan evaluasi terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan apakah sesuai dengan rencana atau tidak. Karena itu bukanlah dimaksudkan untuk mencari siapa yang salah satu yang benar tetapi lebih diarahkan kepada upaya untuk melakukan koresi terhadap hasil kegiatan.

Dengan demikian jika terjadi kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan yang tidak sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai, maka segera diambil langkah-langkah yang dapat meluruskan kegiatan berikutnya sehingga terarah pelaksanaannya.

Pengawas 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.

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Controlling is the process of measuring performance and taking action to ensure desired results. (Schermerhorn, 2002)

Istilah system berasal dari bahasa Yunani "systima" yang mempunyai pengertian suatu keseluruhan yang tersusun dari sebagian banyak bagian atau hubungan yang berlangsung di antara satu satuan atau komponen secara teratur.

Jadi istilah systima yang mengandung arti bagian komponen yang saling berhubungan secara teratur dan merupakan salah keseluruhan sebagaimana yang di kemukakan oleh Tatang M. Tamrin (1987:3) bahwa:

*"System menunjukkan ide yang tersusun secara terorganisasikan suatu himpunan gagasan, prinsip, doktrin, hukum dan sebagainya yang membentuk suatu kesatuan yang logika dan di lenal isi buah fikiran filsafat tertentu, agama atau bentuk tertentu"*

Pengawasan secara umum diartikan sebagai suatu kegiatan administrasi yang bertujuan mengandalkan evaluasi terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan apakah sesuai dengan rencana atau tidak. Karena itu bukanlah dimaksudkan untuk mencari siapa yang salah satu yang benar tetapi lebih diarahkan kepada upaya untuk melakukan koreksi terhadap hasil kegiatan.

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. *Controlling is the process of measuring performance and taking action to ensure desired results.* (Schermerhorn, 2002).

Berikut adalah struktur tim pengawasan dan percepatan pengembangan pengelolaan lahan garam dari pemerintah daerah kabupaten Nagekeo adalah sebagai berikut;

**Table I**  
**Komposisi tim pengawasan dan percepatan pengembangan pengelolaan garam di kabupaten Nagekeo.**

<b>NO</b>	<b>NAMA/JABATAN</b>	<b>JABATAN DALAM TIM</b>	<b>KET</b>
1.	Wakil bupati	Ketua	
2.	Sekretaris daerah	Wakil ketua I	
3.	Asisten perekonomian dan pembangunan	Wakil ketua II	
4.	Kepala bagian administrasi	Sekretaris I	
5.	Kepala kantor penanaman modal daerah	Sekretaris II	
6.	Kepala dinas pekerjaan umum	Anggota	
7.	Kepala BAPPEDAS	Anggota	
8.	Kepala dinas koperasi	Anggota	
9.	Kepala bagian administrasi pemerintah umum	Anggota	
10.	Kepala bagian hukum	Anggota	
11.	Kepala bagian sumber daya alam	Anggota	
12.	Kepala badan lingkungan hidup	Anggota	
13.	Kepala badan pertanahan kabupaten Nagekeo	Anggota	
14.	Kepala dinas kelautan dan perikanan	Anggota	
15.	Kepala seksi promosi dan inventasi penanaman modal	Anggota	
16.	Kasubag koperasi, usaha kecil menengah, perindustrian dan perdagangan	Anggota	
17.	Kasubag peraturan dan perundang-undangan	Anggota	
18.	Camat aesea	Anggota	
19.	Kepala desa waekoka	Anggota	
20.	Kepala desa tonggurambang	Anggota	
21.	Lurah mbay I	Anggota	

22.	Lurah mbay II	Anggota	
23.	Lurah dhawe	Anggota	

Sumber:kantor Dinas kab.Nagekeo.

Sistem pengawasan yang dilakukan di pemerintah daerah kabupatenNagekeo terhadap PT.Cheetam Garam Indonesia terhadap pengelolaan lahan garam di Desa Tonggurambang dengan luas area lahan 56 ha yaitu di tandai dengan nota kesepahaman(mOu) antara pemerintah Nagekeo dengan PT.Cheetam Garam Indonesia.Menururt Bupati Kabupaten Nagekeo yang di wawancarai diruangannya mengatakan bahwa;

*“Pemerintah nagekeo sedang berupaya memperhatikan sumber daya alam di Kabupaten Nagekeo dalam hal ini adalah pengelolaan lahan garam yang ada di desa Tonggurambang,pemerintah tidak bekerja sendiri tetapi bekerja sama dengan perusahaan luar untuk mengelolahnya sumber daya alam ini.dalam proses kerja sama ini di tandai dengan adanya nota kesepahaman(mOu)”..*

Pemerintah Kabupaten Nagekeo dalam hal ini sebagai otoritas pemerintah daerah yang mengawasi jalannya pengelolaan lahan garam di Desa Tonggurambang akan mengawasi beberapa hal yaitu:

#### **A. PENGAWASAN PERSIAPAN DAN PENGOLAHAN LAHAN**

Di dalam persiapan lahan untuk pengolahan lahan garam tidak terlepas dari pengawasan pemerintah kabupaten Nagekeo.hal ini penting di lakukan pengawasan pada tahap persiapan lahan di karenakan untuk mencegah dampak lingkungan,kesehatan masyarakat,dan tingkat kenyamanan social masyarakat.dan yang bertanggung jawab di dalam pengawasan persiapan dan pengolahan lahan adalah tugas dari bidang penataan ruang dan lahan.tugas dan fungsi dari bidang

penataan ruang dan lahan adalah untuk melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaannya.

Seperti yang dikatakan oleh kepala dinas perumahan tata kota dan ESDM bapak Arkhiles Aribapa di ruang kerjanya mengatakan bahwa:

*“Pentingnya pengawasan pada persiapan dan pengolahan lahan adalah untuk mencegah dampak lingkungan, kesehatan masyarakat dan tingkat kenyamanan social, karena disekitaran lahan pengelolaan garam tidak jauh dari pemukiman masyarakat sehingga rentan akan terganggunya kesehatan masyarakat akibat limbah pabrik dan yang berikut adalah mencegah sengketa lahan yang terjadi antara masyarakat dengan masyarakat dan antara masyarakat dengan pihak perusahaan”.*

Hal ini juga dikemukakan oleh pihak perusahaan dalam hal ini jabatan *Sistem Manajemen Representative* dengan Tugas dan fungsi: Merencanakan, mengkoordinasi, mengarahkan, serta mengevaluasi pelaksanaan kegiatan pengembangan, pengawasan dan penerapan system manajemen mutu, keselamatan, keamanan, kesehatan dan keselamatan kerja, dan lingkungan lingkungan, Beliau mengatakan bahwa:

*“Sebelum mengolah lahan garam ini, kami dari pihak perusahaan baik secara internal maupun secara eksternal bersama Pemerintah Kabupaten Nagekeo melakukan kajian dalam persiapan dan pengolahan lahan ini, karena masalah yang paling penting adalah menyikapi konflik terhadap masyarakat. masalah yang dihadapi atas keluhan masyarakat adalah kenyamanan masyarakat, kesehatan masyarakat dan lahan masyarakat yang berada disekitar lahan persiapan pengolahan garam.*

Beberapa seksi di dalam persiapan dan pengolahan lahan yang di lakukan oleh bidang penataan ruang dan lahan adalah sebagai berikut:

### **1) Fungsi**

- a) Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang perencanaan tata ruang;
- b) Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pengawasan dan pengendalian ruang;
- c) Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pembinaan dan pengendalian lahan;
- d) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya

### **2) Seksi Perencanaan Tata Ruang**

- a) Koordinasi, sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan konsultasi pelaksanaan penataan ruang lintas kabupaten Nagekeo
- b) Penetapan pedoman NSPK bidang penataan ruang;
- c) Penetapan penataan ruang perairan di luar 12 mil dari garis pantai;
- d) Penetapan kriteria penentuan dan perubahan fungsi ruang kawasan lintas Kabupaten Nagekeo.
- e) Pemberian arahan pengelolaan kawasan andalan sebagai bagian RTRWP;
- f) Penyusunan dan penetapan RTRWP;
- g) Perumusan kebijakan strategis operasional RTRWP dan RTR KSP.

### 3) Seksi Pengawasan dan Pengendalian Ruang

- a) Pengendalian pemanfaatan ruang provinsi termasuk lintas Kabupaten Nagekeo.
- b) Pengendalian kawasan strategis provinsi;
- c) Penyusunan peraturan zonasi;
- d) Pemberian izin pemanfaatan ruang sesuai dengan RTRWP;
- e) Pembatalan izin pemanfaatan ruang yang tidak sesuai dengan RTRWP;
- f) Pengambilalihan kewenangan pemerintah Kabupaten Nagekeo dalam hal pemerintah Kabupaten tidak dapat memenuhi SPM di bidang penataan ruang;
- g) Pemberian pertimbangan penyelesaian permasalahan penataan ruang yang tidak dapat diselesaikan di tingkat Kabupaten Nagekeo.
- h) Pembentukan lembaga yg bertugas melaksanakan pengendalian pemanfaatan ruang tingkat provinsi;
- i) Pengawasan terhadap pelaksanaan penataan ruang di wilayah provinsi.

### 4) Seksi Pengendalian Lahan

- a) Melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pembinaan dan pelaksanaan di bidang pembinaan dan pengendalian lahan, meliputi:
  - b) Penertiban surat keputusan izin lokasi;
  - c) Pembuatan peta lokasi;

- d) Pertimbangan & usulan pencabutan izin dan pembatalan surat keputusan izin lokasi atas usulan Pemerintah Kabupaten Nagekeo dengan pertimbangan kepala kantor wilayah BPN Provinsi;
- e) Pengadaan tanah untuk pembangunan lintas kabupaten Nagekeo.
- f) Penetapan subyek dan obyek redistribusi tanah serta ganti kerugian tanah kelebihan maksimum dan tanah absentee;
- g) Pemberian izin dan pengendalian membuka tanah dan perencanaan penggunaan tanah lintas kabupaten Nagekeo yang berbatasan.

Adapun beberapa hal-hal yang di lakukan PT.Cheetam Garam Indonesia sebelum melakukan pengolahan garam adalah persiapan sebagai berikut:

### 1) **Persiapan lahan atau tanah**

- a) Letak terhadap permukaan tanah
  - Untuk mempermudah suplay air laut
  - Untuk mempermudah pembuangan air laut/limbah.
  - Untuk mengetahui struktur tanah
- b) Topografi
  - Lokasi lahan harus berdekatan dengan sumber bahan baku(air laut).
  - Lokasi tidak berdekatan dengan muara dan sungai.
  - Lokasi penggaraman harus memiliki akses jalan yang baik,dan dekat dengan infrastruktur jalan utama.
  - Lokasi penggaraman harus terhindar dari banjir rob musiman besar.

- Lokasi harus jauh dengan pemukiman warga.
- Lokasi penggaraman harus berdekatan dengan lokasi penggaraman warga desa.

c) Sifat fisik tanah

Tekstur tanah yang baik untuk lahan pegaraman adalah bertekstur liat berat dengan sedikit pasir halus, hal ini penting untuk konstruksi dan menghindari adanya kebocoran karena perembesan atau porousitas air. Bebas dari gangguan binatang/tumbuhan liar. Bebas dari bencana alam. Sifat fisis dengan permeability rendah dan tanah tidak mudah retak. Tekstur tanah berkaitan dengan kualitas tanah. Apabila tekstur tanah semakin kompak, lahan tersebut makin baik untuk dijadikan tambak. Untuk memudahkan pengamatan di lapangan, kita perlu mengetahui terlebih dahulu ukuran mineral penyusun tanah tersebut yakni :

- ❖ Pasir (sand) : 0,05 – 2,00 mm
- ❖ Lumpur (silt) : 0,02 – 0,05 mm
- ❖ Liat (clay) : < dari 0,002 mm

Tanah dengan kandungan pasir lebih besar 41 % kurang baik untuk dijadikan tambak karena selain porous juga tidak mampu menahan air dan sangat menyulitkan dalam pembuatan konstruksi tambak.

**2) Penyiapan dan pembersihan lahan.**

Penyiapan lahan dan pembersihan lahan dari tanaman (new planting) di lakukan tanpa pembakaran (zero burning) melainkan hanya mendorong dan

memindahkan kayu-kayu bekas tebangan keluar dari lahan pengolahan dan di tempatkan di kiri dan kanan lahan garam.

### **3) Mengukur areal.**

Perlu di perhatikan untuk mengetahui luas areal lahan pengolahan garam yang sebenarnya sesuai dengan peta kesepakatan lahan.

### **4) Membuat jalan.**

Fungsi membuat jalan sebagai akses transportasi kegiatan-kegiatan pengolahan garam dan mengangkut hasil produksi sehingga tidak mengganggu lahan atau merusak lahan masyarakat setempat.

### **5) Pembuatan tata air.**

Fungsinya untuk menurunkan permukaan air yang mengalir berlebihan sehingga tidak tergenang ke daerah yang lebih rendah sehingga tidak mengganggu pemukiman penduduk.

Di dalam melakukan pengawasan dalam persiapan dan pengolahan lahan tidak hanya di lakukan oleh pemerintah daerah dan instansi lembaga terkait dalam hal ini tata ruang dan lahan tetapi masyarakat adat dan desa Tonggurambang. dan menurut kepala desa Tonggurambang, "pengawasan persoalan lahan sejauh ini masih berjalan baik melalui keterlibatan masyarakat dan tokoh adat walaupun pengawasan yang tidak formal atau terdata.

## B. PENGAWASAN TENAGA KERJA

Sesuai dengan nota kesepahaman(mOu) antara pemerintah kabupaten Nagekeo dan PT.Cheetam Garam Indonesia pasal 3 nomor 2 bagian b adalah penyerapan atau penempatan tenaga kerja dari masyarakat Kabupaten Nagekeo,masyarakat adat Tonggurambang dan masyarakat Desa Tonggurambang.penyerapan tenaga kerja yang di butuhkan PT.Cheetam Garam Indonesia tahap I (pertama) adalah sebanyak 300 orang.dengan presentase kebutuhan tenaga kerja tersebut adalah sebagai berikut;

**Table II**  
**Komposisi kebutuhan tenaga kerja PT.Cheetam Garam Indonesia tahap I.**

NO	ASAL TENAGA KERJA	JUMLAH(org)	PRESENTASE(%)
1.	Masyarakat Nagekeo.	120 orang	40%
2.	Masyarakat adat Tonggurambang.	30 orang	10%
3.	Masyrakat desa Tonggurambang.	60 orang	20%
4.	Dari luar daerah/kota propinsi.	90 orang	30%
	<b>JUMLAH</b>	<b>300 orang</b>	<b>100%</b>

*Sumber:kantor Dinas Ketenagakerjaan kab.Nagekeo.*

Tetapi kenyataan yang terjadi di lapangan tidak sesuai dengan nota kesepahaman (mOu) antara pemerintah daerah kabupaten Nagekeo dan PT.Cheetam Garam Indonesia.menurut kepala desa Muhamad Din Pi yang di wawancarai pada tanggal 24 juli 2016 bahwa

*”Saat ini penyerapan tenaga kerja yang ada di kabupaten Nagekeo maupun desa Tonggurambang tidak sesuai dengan kesepakatan di mOu,ini di karenakan perusahaan lebih mengutamakan tenaga teknis*

*yang tingkat pemahaman garam lebih baik dari luar daerah atau propinsi”.*

Hal inilah yang menjadi masalah atas penyerapan tenaga kerja di kabupaten Nagekeo. dengan adanya perusahaan yang mengelolah sumber daya alam di Kabupaten Nagekeo tetapi tidak dapat menyerap tenaga kerja secara maksimal, yang selama ini menjadi harapan masyarakat Kabupaten Nagekeo atas penyediaan lapangan kerja yang lebih baik.

Atas masalah penyerapan tenaga kerja yang tidak sesuai dengan nota kesepahaman (mOu) tersebut saya mencoba untuk mewawancarai kepala bidang *Human Resources of Defelopment* (HRD) bapak Ivanhoe wahani, menurut penuturannya bahwa:

*“Masalah penyerapan tenaga kerja yang belum maksimal atau belum sesuai dengan nota kesepahaman awal di karena perusahaan masih menfokuskan tenaga teknis yang tingkat pemahaman terhadap garam lebih baik, sehingga perusahaan masih mengambil tenaga kerja dari luar daerah atau propinsi, dengan alasannya karena pengelolaan ini masih awal atau baru sehingga membutuhkan tenaga kerja yang betul-betul paham masalah garam, tetapi perusahaan tidak membiarkan begitu saja dengan tenaga kerja dalam daerah, seiring berjalannya waktu perusahaan akan terus berupaya mengirim tenaga kerja dari dalam daerah untuk mengikuti pelatihan diluar daerah, seperti bulan kemarin mengirim tenaga kerja untuk mengikuti pelatihan di Jawa selama 3 bulan”.*

Hal ini dapat di lihat dari data Kantor Ketenagakerjaan Kabupaten Nagekeo yakni sebagai berikut:

**Tabel III**  
**Komposisi jumlah tenaga berdasarkan asal dan jumlah.**

NO	ASAL TENAGA KERJA	JUMLAH(org)	PRESENTASE(%)
1.	Masyarakat Nagekeo	60 orang	20%
2.	Masyarakat adat Tonggurambang	10 orang	3.33%
3.	Masyarakat desa Tonggurambang	30 orang	10%
4.	Dari daerah/kota propinsi	200 orang	66.67%
	<b>JUMLAH</b>	<b>300 orang</b>	<b>100%</b>

Sumber:kantor Dinas Ketenagakerjaan kab.Nagekeo.

Tingkat pendidikan tenaga kerja masyarakat Kabupaten Nagekeo yang bekerja di PT.Cheetam Garam Indonesia adalah sebagai berikut;

**Table III**  
**Komposisi tenaga kerja masyarakat kabupaten Nagekeo menurut tingkat pendidikan.**

NO	JENIS PEKERJAAN	JENIS KELAMIN		TINGKAT PENDIDIKAN					JML
		L	P	SD	SMP	SMA	S1	S2	
1.	Administrasi	12	8	-	-	-	20	-	20
2.	Sopir	25	-	-	-	25	-	-	25
3.	Security	8	-	-	24	6	-	-	8
4.	Cleaning servis	2	2	-	20	-	-	-	4
5.	Tenaga pengelolah garam/tenaga lapangan	30	20	20	-	10	-	-	50
	<b>Jumlah</b>								107

Sumber:kantor Dinas Ketenagakerjaan kab.Nagekeo.

Kurangnya keterlibatan atau penyerapan tenaga kerja dari masyarakat Kabupaten Nagekeo di akibatkan kurangnya pemahaman atau minimnya sumber daya manusia(skill) didalam mengelolah garam.menurut Bupati Kabupaten Nagekeo Bapak Drs.Elias Djo menyatakan bahwa ,

*“Kurang nya keterlibatan tenaga kerja dari masyarakat Kabupaten Nagekeo dikarenakan dari faktor sumber daya manusia(skill) atau pemahaman pengelolaan garam”.namun pemerintah daerah telah berupaya dan berkordinasi menuntut pihak perusahaan dalam hal ini PT.Cheetam Garam Indonesia untuk mengutamakan penyerapan tenaga kerja dari masyarakat Nagekeo.dengan terus melakukan pelatihan dan sosialisasi ke masyarakat”.*

Awalnya masyarakat Kabupaten Nagekeo yang bekerja selaku informan tidak merasa kesulitan bekerja,mereka mengaku tidak mendapat kendala saat bekerja tetapi setelah memasuki tahap pengelohan lahan garam jadi mereka mulai mengalami kesulitan.seperti uang diungkapkan oleh salah seorang Informan Bapak Vinsensius Kalu:

*“Pada awalnya kami tidak mengalami kesulitan karena masih belum jadi garam dan hanya memasuki air laut kedalam bedeng-bedeng(petak) tetapi setelah garam sudah mulai kelihatan didalam bedeng-bedeng,kami bingung untuk melakukan seperti yang diinginkan perusahaan.bersyukur kalau saat itu ada pegawai disitu bisa mengajarkan tetapi kalau tidak ada kami pusing harus bagaimana”.*

Hal ini juga di perkuat oleh salah seorang informan bapak Frederikus Madha yang mengalami kesulitan yang sama.informan tersebut mengatakan bahwa:

*“Kami tidak bisa bekerja kalau kami belum mendapatkan pelatihan atau sosialisasi yang lebih baik dari pihak perusahaan,kami meminta kepada pihak perusahaan untuk memberi pelatihan sehingga kami paham dan bisa bekerja sesuai yang diinginkan perusahaan”.*

Jadi dapat disimpulkan bahwa para tenaga kerja juga harus disiapkan adalah tenaga kerja yang mempunyai skill atau pengetahuan terhadap

garam, sehingga tenaga kerja dalam daerah dapat diserap sebanyak mungkin oleh perusahaan. Disarankan kepada pemerintah daerah Nagekeo untuk memperhatikan masyarakatnya dan mendesak pihak perusahaan untuk melakukan sosialisasi atau pelatihan terhadap masyarakat Nagekeo.

### **C. PENGAWASAN PRODUKSI/PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN**

Pengawasan menurut Pasal 30 UUPK merumuskan sebagai berikut:

1. Pengawasan terhadap penyelenggaraan perlindungan konsumen serta penerapan ketentuan peraturan perundang-undangannya diselenggarakan oleh pemerintah, masyarakat, dan lembaga perlindungan konsumen swadaya masyarakat.
2. Pengawasan oleh pemerintah sebagaimana dimaksud pada ayat dilaksanakan oleh Menteri dan/atau menteri teknis terkait.
3. Pengawasan oleh masyarakat dan lembaga perlindungan konsumen swadaya masyarakat dilakukan terhadap barang dan/atau jasa yang beredar di pasar.

Adapun penjelasan mengenai Pasal 30 UUPK adalah sebagai berikut :

- a. “Yang dimaksud dengan menteri teknis adalah menteri yang bertanggung jawab secara teknis menurut bidang tugasnya.”
- b. “Pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat dan lembaga perlindungan konsumen swadaya masyarakat dilakukan atas barang dan/atau jasa yang beredar di pasar dengan cara penelitian, pengujian dan/atau survey.

Aspek pengawasan meliputi pemuatan informasi tentang risiko penggunaan barang jika diharuskan, pemasangan label, pengiklanan, dan lain-lain yang disyaratkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebiasaan dalam praktek dunia usaha.”

Menurut kepala *plan manager* Bapak Prande K. Sutabuanan Tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Perlindungan Konsumen menyatakan bahwa :

*“Pengawasan terhadap penyelenggaraan perlindungan konsumen dan penerapan ketentuan peraturan perundang-undangannya dilaksanakan oleh pemerintah, masyarakat, dan lembaga perlindungan konsumen swadaya masyarakat”.*

Berdasarkan data sekunder mengenai tim koordinasi pengawasan dan mengenai pemberian wewenang mengawasi dikaitkan dengan Pasal 7 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2001 Tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Perlindungan Konsumen, serta pendapat Victor M. Situmorang dan Jusuf Juhir dapat diketahui bahwa, pengawasan memiliki dua koridor yaitu dilaksanakan secara intern dan ekstern.

Secara intern pengawasan dilaksanakan secara subordinat dari atas ke bawah, sedangkan secara eksternal sesuai dengan perintah Pasal 7 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2001 Tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Perlindungan Konsumen, maka melalui Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor : 15 Tahun 2010 Tentang Pengendalian Produksi Dan Peredaran Garam dibentuklah Tim Koordinasi yang terdiri dari unsur Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Kesehatan, Balai

Besar Pengawasan Obat dan Makanan Nagekeo, Asosiasi Pengusaha Garam, Lembaga Swadaya Masyarakat, Tim Penggerak Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga dan unsur masyarakat sesuai kebutuhan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengawasan garam beryodium rakyat dilakukan secara prosedural dan bertingkat. Artinya pengawasan terhadap garam rakyat dilakukan oleh satuan-satuan teknis tertentu sesuai prosedur. Dan dapat diketahui bahwa pemerintah bertanggung jawab atas pengawasan setiap produk yang beredar.

Kegiatan pengawasan telah dilakukan mulai dari proses produksi, peredaran sampai penggunaan agar tidak membahayakan masyarakat selaku konsumen dan pengawasan Dinas Perindustrian dan Perdagangan terhadap standar mutu suatu produk merupakan salah satu upaya pemerintah dalam menjamin kepastian hukum bagi konsumen, sehingga dapat mencegah penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh pelaku usaha. Pelaku usaha sebagai produsen senantiasa harus diawasi supaya mereka bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga pelaku usaha benar-benar memenuhi kewajibannya.

Penjelasan Pasal 30 ayat (3) Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen menyatakan bahwa :

*“Pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat dan lembaga perlindungan konsumen swadaya masyarakat dilakukan atas barang dan/atau jasa yang beredar di pasar dengan cara penelitian, pengujian dan/atau survey”.*

Aspek pengawasan meliputi pemuatan informasi tentang risiko penggunaan barang jika diharuskan, pemasangan label, pengiklanan, dan lain-lain

yang disyaratkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebiasaan dalam praktik duniausaha.

Pande K.Sutabuana selaku plan manager (manager pabrik) menyatakan bahwa :

*“Yang menentukan bahwa pengawasan dilakukan dengan cara penelitian, pengujian, dan/atau survei, terhadap aspek yang meliputi pemuatan informasi tentang risiko penggunaan barang, pemasangan label, pengiklanan, dan lain-lain yang disyaratkan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebiasaan dalam praktek dunia usaha, menuntut upaya pemahaman dan peningkatan kesadaran terhadap apa yang menjadi hak-haknya sangat penting.”*

Berdasarkan data mengenai obyek dan prosedur pengawasan oleh pemerintah, data sekunder tentang pengawasan oleh Menteri Perindustrian, data sekunder mengenai larangan dan sanksi peredaran garam tak beryodium, Penjelasan Pasal 30 ayat (3) Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen jika dikaitkan dengan pendapat Ahmadi Miru dan Sutarman Yodo dapat diketahui bahwa, bentuk pengawasan dilakukan dengan berbagai macam cara antara lain :

1. Pengawasan oleh pemerintah yang dilakukan terhadap pelaku usaha dalam memenuhi standar mutu produksi barang dan/atau jasa, pencantuman label dan klausula baku penjualan garam beryodium yang dilakukan dengan survei atau penelitian.
2. Pengawasan dalam proses produksi, penawaran, promosi, pengiklanan, dan penjualan garam beryodium yang dilakukan dengan survei atau penelitian.

3. Hasil pengawasan mengenai garam beryodium dapat disebarluaskan kepada masyarakat.
4. Larangan terhadap garam tidak beryodium.

Bentuk pengawasan tersebut berpusat pada lima kategori objek pengawasan antara lain :

1. Kendali mutu
2. Pengolahan
3. Pengemasan dan pelabelan
4. Standar mutu
5. Perizinan

Kendali mutu merupakan bagian dari proses produksi garam beryodium. Untuk mengendalikan mutu garam beryodium produsen garam wajib memproduksi dan mengendalikan mutu garam beryodium dan garam tidak beryodium. Garam beryodium digunakan untuk konsumsi masyarakat dan garam tidak beryodium untuk kepentingan industri. Pengolahan garam konsumsi beryodium meliputi pencucian, penirisan atau pengeringan, penggilingan, iodisasi serta pengemasan dan pelabelan. Pengolahan garam tidak beryodium untuk kepentingan industri, tidak melalui proses iodisasi. Dalam SK Menteri Perindustrian RI Nomor 77/SK/5/1995 proses pengolahan garam beryodium meliputi :

1. Pencucian,
2. Pengeringan dan
3. Iodisasi.

Secara singkat proses produksi garam beryodium dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pencucian Garam : Tujuan pencucian garam ini adalah untuk menghilangkan semua kotoran yang ada pada garam dan mengendapkan logam – logam berat. Air yang digunakan adalah air jenuh garam (brine) dengan konsentrasi 25° Be. Prosedur pencuciangaram sebagai berikut :
  - a) Garam dan air dimasukkan kedalam crusher untuk menghaluskan garam.
  - b) Garam yang telah dihaluskan masuk kedalam talang pencuci pertama sambil disemprotkan air pencucian.
  - c) Garam bersama dengan air pencuci masuk kedalam bak penampung garam pertama.
  - d) Garam yang telah dicuci dari bak penampung garam pertama,dimasukkan kedalam talang pencuci kedua dengan sekop yang terbuat dari monel.
  - e) Garam yang telah masuk kedalam talang pencuci kedua sambildisemprotkan air pencuci ketiga dengan sekop yang terbuat dari monel.
  - f) Garam yang telah dicuci dari bak penampung garam kedua,dimasukkan kedalam talang pencuci ketiga dengan skop terbuat dari monel.

- g) Garam yang telah masuk kedalam pencuci talang ketiga sambil disemprotkan air pencuci, meluncur masuk kedalam bak penampung garam ketiga
  - h) Garam yang telah dicuci dari bak penampung garam ketiga dipindahkan ke dalam bak penampung pengeringan bahan.
  - i) Air pencuci dari pencuci garam dari masing-masing bak penampung garam mengalir masuk kedalam saluran pembuangan air pencuci yang menuju kedalam bak sirkulasi air pencuci, terus mengalir kedalam bak sirkulasi.
  - j) Air pencuci garam dari bak sirkulasi dipantau konsentrasinya dan dialirkan dengan pompa sirkulasi air pencuci ke pipa pembagi, demikian seterusnya.
2. Pengeringan : Garam yang telah dicuci segera ditiriskan dengan alat pengering.
3. Iodisasi garam dengan prosedur sebagai berikut :
- a) Timbang garam yang akan diyodisasi.
  - b) Masukkan garam yang akan diiodisasi kedalam alat yodisasi yang telah disiapkan.
  - c) Masukkan larutan KIO<sub>3</sub> kedalam tangki larutan.
  - d) Hidupkan mesin uji hasil pertama. Apabila belum sesuai dengan persyaratan kadar Yodium < 30 ppm, cek kembali flow meter.

Objek pengawasan lainnya Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Nagekeo dalam produksi garam beryodium adalah pengemasan dan

pelabelan. Sesuai dengan SK Menteri Perindustrian No.77/.M/SK/5/1995, untuk menjamin ketepatan berat isi kemasan yang ditentukan, pengisian dan penimbangan dilakukan dengan menggunakan mesin pengisi dan penimbang otomatis, sedangkan untuk memenuhi syarat pengemasan maka penutupan dilakukan secara mekanis atau semi otomatis. Syarat-syarat label antara lain :

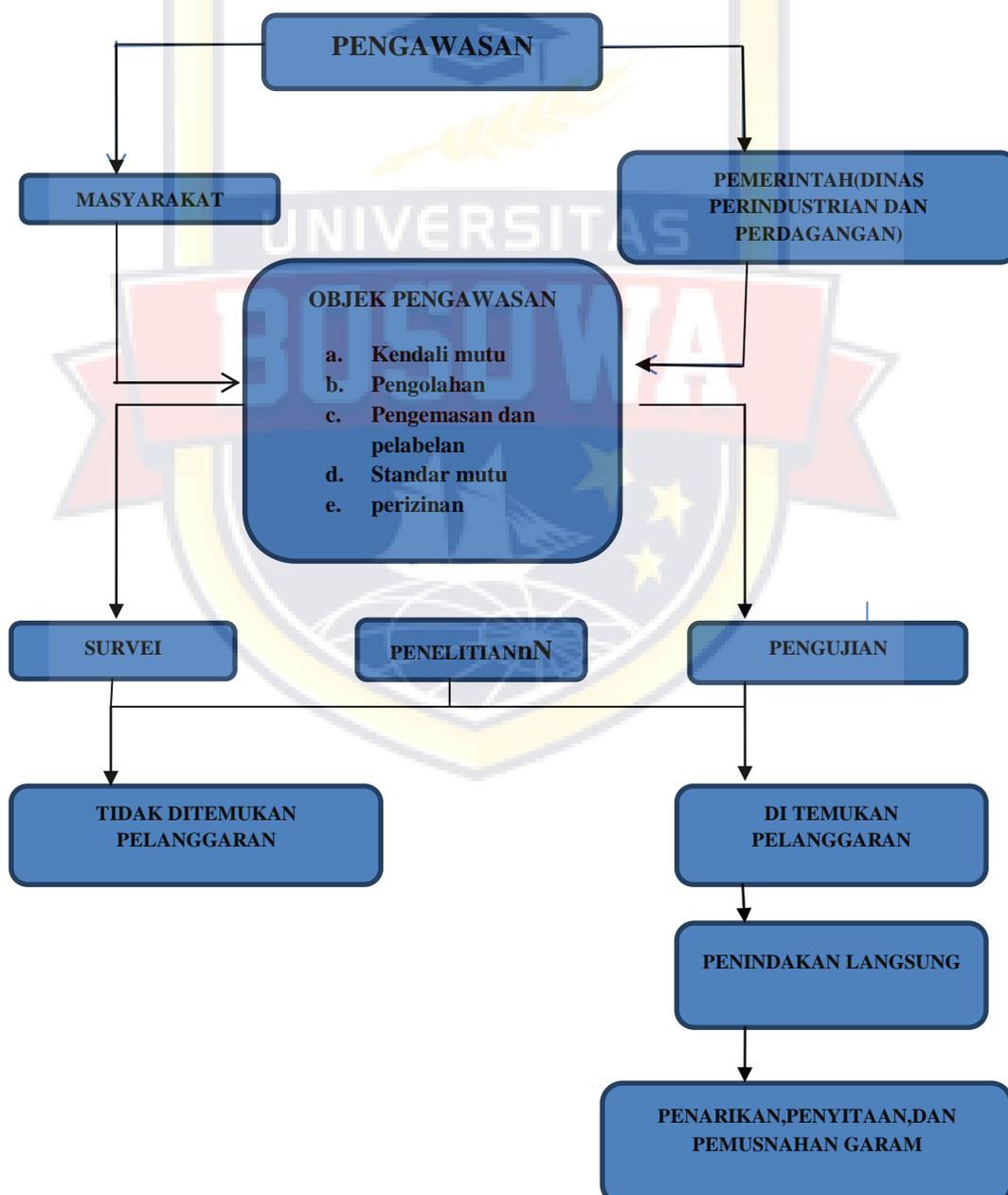
1. Label garam beryodium harus memenuhi ketentuan yang berlaku.
2. Pada kemasan garam beryodium harus tertera keterangan yang jelas sebagai berikut :
  - a) Nama makan “ Garam Beryodium”
  - b) Nama / merek dagang
  - c) Kandungan  $KIO_3 > 30$  ppm
  - d) Berat bersih yang dinyatakan dalam system matrik
  - e) Kode produk
  - f) Nomor pendaftaran dari Departemen Kesehatan
  - g) Nama dan Alamat Perusahaan
  - h) Komposisi makanan/garam yang dikemas.

Pengawasan juga dilakukan dalam segi standar mutu, pelaku usaha garam untuk konsumsi masyarakat, wajib mengedarkan garam yang memenuhi standar mutu garam konsumsi beryodium sesuai persyaratan SNI. Dalam hal garam beryodium untuk konsumsi masyarakat tidak memenuhi standar mutu, maka dilakukan penarikan, penyitaan dan pemusnahan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Penarikan, penyitaan dan pemusnahan garam dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Nagekeo sesuai kewenangan berdasarkan ketentuan

peraturan perundang-undangan. Pengawasan selanjutnya juga terdapat dalam bentuk prefentif yaitu perizinan.

Pengawasan Dinas Perindustrian dan Perdagangan terhadap garam beryodium dapat digambarkan dalam mekanisme sebagai berikut

**Mekanisme pengawasan berdasarkan pasal 30 undang-undang perlindungan konsumen nomor 8 tahun 1999.**



Survei Penelitian Pengujian Tidak ditemukan pelanggaran Ditemukan Pelanggaran Penindakan langsung Penarikan, penyitaan dan pemusnahan garam Pengawasan Dinas Perindustrian dan Perdagangan terhadap standar mutu suatu produk merupakan salah satu upaya pemerintah dalam menjamin kepastian hukum bagi konsumen, sehingga dapat mencegah penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh pelaku usaha.

Pelaku usaha sebagai produsen senantiasa harus diawasi supaya mereka bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga pelaku usaha benar-benar memenuhi kewajibannya. Pengawasan diperlukan, mengingat bahwa kecenderungan untuk melakukan kewajiban dipandang ada pada setiap orang. Oleh karena itu, tindakan untuk menghilangkan atau mempersempit kemungkinan adanya pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan yang berlaku. Dengan pengawasan diharapkan pemenuhan hak-hak konsumen dapat terjamin dan sebaliknya pemenuhan kewajiban-kewajiban pelaku usaha dapat dipastikan.

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi proses pengawasan pengelolaan sawah garam di Desa Tonggurambang.**

### **a. Faktor Sistem**

Sistem adalah sekumpulan unsur/elemen yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi dalam melakukan kegiatan bersama untuk mencapai suatu tujuan. Faktor organisasi dan manajemen baik, yaitu organisasi yang tergambar dalam struktur sistem organisasi yang jelas berupa susunan satuan organisasi beserta pejabat, tugas dan wewenang, serta hubungan satu sama lain dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Manajemen merupakan proses manusia yang menggerakkan tindakan dalam usaha kerjasama, sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai. Mengenai arti penting dari manajemen terhadap penciptaan suatu pemerintahan yang baik, Mamesah (1995 : 34) mengatakan bahwa baik atau tidaknya manajemen pemerintah daerah tergantung dari pimpinan daerah yang bersangkutan, khususnya tergantung kepada Kepala Daerah yang bertindak sebagai manajer daerah.

Akan tetapi dalam suatu organisasi, sistem sangatlah berpengaruh dalam Pengawasan dan pemeriksaan pemerintahan. Adanya berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi. Menurut T. Hani Handoko (1998, hal. 366) faktor-faktor tersebut adalah:

1. Perubahan Lingkungan Organisasi

Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tentang atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

2. Peningkatan Kompleksitas Organisasi

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada penyalur perlu dianalisa dan dicatat secara tepat.

3. Kesalahan-Kesalahan

Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan yang ada sebelum menjadi kritis.

#### 4. Kebutuhan Manajer untuk mendelegasikan wewenang

Bilamana menejer mendelegaikan 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.

#### **b. Faktor Sumber Daya Manusia**

Salah satu kunci kesuksesan Pengawasan dan Pemeriksaan Pemerintahan sangatlah bergantung pada sumber daya manusianya. Disamping perlunya aparatur yang kompeten, Pengawasan dan Pemeriksaan juga tidak mungkin dapat berjalan lancar tanpa adanya kerjasama antara pemerintah dan masyarakat. Untuk itu tidak hanya kualitas aparatur yang harus ditingkatkan tetapi juga kualitas partisipasi masyarakat.

Dalam mensukseskan pembangunan dibutuhkan masyarakat yang berpengetahuan tinggi, keterampilan tinggi, dan kemauna tinggi. Sehingga benar benar mampu menjadi inovator yang mampu menciptakan tenaga kerja yang burkualitas.

Kaho (1998) menegaskan bahwa faktor yang sangat berpengaruh dalam pelaksanaan pemerintahan ialah manusia sebagai pelaksana yang baik. Manusia ialah faktor yang paling esensial dalam penyelenggaraan pemerintahan, sebagai pelaku dan penggerak proses mekanisme dalam sistem pemerintahan. Agar mekanisme pemerintahan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan, maka manusia atau subyek harus baik pula. Atau dengan kata lain, mekanisme pemerintahan baik daerah maupun pusat hanya dapat berjalan dengan

baik dan dapat mencapai tujuan seperti yang diinginkan apabila manusia sebagai subyek sudah baik pula.

*Personal background* merupakan latar belakang diri dari yang melekat pada seorang individu. Latar belakang diri ini meliputi banyak aspek antara lain seperti nama, jenis kelamin, usia, agama, latar belakang pendidikan dan lain-lain.

*Personal background* berkaitan erat dengan kualitas sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan elemen organisasi yang sangat penting, karenanya harus dipastikan sumber daya manusia ini harus dikelola sebaik mungkin dan akan mampu memberikan kontribusi secara optimal dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Winarna dan Murni, 2007).

Adanya *personal background* yang berbeda diantara aparatur sedikit banyaknya memberikan pengaruh dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya.

*Personal background* tersebut meliputi beberapa indikator sebagai berikut:

1. Usia
2. Jenis Kelamin
3. Tingkat Pendidikan
4. Latar Belakang Pendidikan
5. Latar Belakang Pekerjaan
6. Pengalaman Organisasi

### c. Faktor Budaya

Budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa Sanskerta yaitu buddhayah, yang merupakan bentuk jamak dari buddhi (budi atau akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia.

Budaya organisasional adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain (Mas'ud, 2004).

Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan (Mas'ud, 2004). Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan. Lebih lanjut dikatakan bahwa di dalam pertumbuhan perusahaan dan produk *knowledge-based* yang memuaskan, pengendalian dan pemahaman budaya perusahaan suatu organisasi merupakan kunci tanggung jawab pimpinan, seperti halnya sebagai suatu alat yang vital bagi manajemen jika ingin mencapai kinerja yang tinggi dan menjaga nilai pemegang saham.

Kondisi organisasi sangat dipengaruhi oleh budaya kerja organisasi tersebut. Menurut Hofstede (1990), budaya bukanlah perilaku yang jelas atau benda yang dapat terlihat dan diamati seseorang. Budaya juga bukan falsafah atau sistem nilai yang diucapkan atau ditulis dalam anggaran dasar organisasi tetapi budaya adalah asumsi yang terletak di belakang nilai dan menentukan pola

perilaku individu terhadap nilai-nilai organisasi, suasana organisasi dan kepemimpinan. Organisasi dengan budaya tertentu memberikan daya tarik bagi individu dengan karakteristik tertentu untuk bergabung.

Budaya organisasi bersifat nonformal atau tidak tertulis namun mempunyai peranan penting sebagai cara berpikir, menerima keadaan dan merasakan sesuatu dalam perusahaan tersebut. Budaya organisasi dapat digambarkan sebagai nilai, norma dan artefak yang diterima oleh anggota organisasi sebagai iklim organisasi ia akan mempengaruhi dan dipengaruhi strategi organisasi, struktur dan sistem organisasi (Amstrong, 1994). Schein (1991) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok saat memecahkan masalah-masalah adaptasi ekstern dan integrasi internal yang telah berfungsi dengan cukup baik untuk bisa dianggap benar dan untuk bisa diajarkan kepada anggota kelompok baru sebagai cara yang benar untuk menerima sesuatu, berfikir dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut.

Budaya organisasi menurut Cheki (1996) adalah seperangkat norma, persepsi, pola perilaku yang diciptakan atau dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk mengatasi asumsi atau pandangan dasar ini diyakini karena telah berjalan baik dalam organisasi, sehingga dianggap bernilai positif dan pantas diajarkan kepada karyawan baru sebagai cara yang tepat untuk berpikir dan bertindak dalam menjalankan tugas. Secara umum budaya organisasi didefinisikan sebagai serangkaian tata nilai, keyakinan, dan polapola perilaku yang membentuk identitas organisasi serta perilaku para anggotanya (Deshpande & Farley, 1999).

Budaya organisasi, berdasarkan definisi tersebut di atas, dapat ditempatkan pada arah nilai (*values*) maupun norma perilaku (*behavioral norms*). Budaya organisasi sebagai nilai merujuk pada segala sesuatu dalam organisasi yang dipandang sangat bernilai (*highly valued*), sedangkan sebagai norma perilaku (*behavioral norms*) budaya organisasi mengacu pada bagaimana sebaiknya elemen-elemen (anggota) organisasi berperilaku (Xenikou & Fernham, 1996). Budaya merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi (Luthans, 1998). Setiap orang akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima di lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak.

Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya sangat berpengaruh terhadap pengawasan dan pemeriksaan pemerintahan, terutama dalam mempengaruhi perilaku para pegawai, karena budaya telah hidup sebagai suatu hal yang biasa terjadi khususnya dalam sebuah organisasi.

#### **d. Faktor Gaya Kepemimpinan**

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia itu dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu.

Menurut Rivai (2004), kepemimpinan dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu :

1. Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut.
2. Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya.
3. Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

P.Siagian (1997) berpendapat bahwa peranan para pemimpin dalam organisasi sangat sentral dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Menurut Siagian (1997) perilaku kepemimpinan memiliki kecenderungan pada dua hal yaitu konsiderasi atau hubungan dengan bawahan dan struktur inisiasi atau hasil yang dicapai. Kecenderungan kepemimpinan menggambarkan hubungan yang akrab dengan bawahan misalnya bersikap ramah, membantu dan membela kepentingan bawahan, bersedia menerima konsultasi bawahan dan memberikan kesejahteraan. Kecenderungan seorang pemimpin memberikan batasan antara peranan pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan, memberikan instruksi pelaksanaan tugas (kapan, bagaimana dan hasil apa yang akan dicapai). Suatu gaya pemimpin atau manajer dalam organisasi merupakan penggambaran langkah kerja bagi karyawan yang berada di bawahnya.

Kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh pemimpin untuk mengarahkan organisasi dan pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (anak buah) (Fuad Mas'ud, 2004). Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya.

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Miftah Thoha, 2001).

Rumusan kepemimpinan dari sejumlah ahli tersebut menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pimpinan mereka.

Karena itu, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila orang-orang yang menjadi pengikut atau bawahan dapat dipengaruhi oleh kekuatan kepemimpinan yang dimiliki oleh

atasan maka mereka akan mau mengikuti kehendak pimpinannya dengan sadar, rela, dan sepenuh hati.

Dalam dua dasawarsa terakhir, konsep transaksional (*transactional leadership*) dan transformasional (*transformational leadership*) berkembang dan mendapat perhatian banyak kalangan akademisi maupun praktisi (Locander et.al., 2002; Yammarino et.al., 1993). Hal ini menurut Humphreys (2002) maupun Liu et.al. (2003) disebabkan konsep yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985 ini mampu mengakomodir konsep kepemimpinan yang mempunyai spektrum luas, termasuk mencakup pendekatan perilaku, pendekatan situasional, sekaligus pendekatan kontingensi. Konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional, yaitu:

#### 1. Kepemimpinan Transformasional

Jika kepemimpinan transaksional mendasarkan diri pada prinsip pertukaran maka kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) berdasarkan prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin transformasional mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang. Sebaliknya, pemimpin transaksional memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan. Perbedaan tersebut menyebabkan konsep kepemimpinan transaksional dan transformasional diposisikan pada satu kontinum dimana keduanya berada pada ujung yang berbeda (Dvir et.al.2002).

## 2. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) mendasarkan diri pada prinsip transaksi atau pertukaran antara pemimpin dengan bawahan. Pemimpin memberikan imbalan atau penghargaan tertentu (misalnya, bonus) kepada bawahan jika bawahan mampu memenuhi harapan pemimpin (misalnya, kinerja karyawan tinggi). Di sisi lain, bawahan berupaya memenuhi harapan pemimpin disamping untuk memperoleh imbalan atau penghargaan, juga untuk menghindarkan diri dari sanksi atau hukuman.

Kepemimpinan transaksional menurut beberapa pakar memiliki dua karakter yang dinamakan *contingent reward* dan *management by exception*. Pemimpin transaksional yang mempunyai karakter *contingent reward* akan menjelaskan tujuan dan sasaran yang hendak dicapainya dan mengarahkan bawahan untuk mencapainya. Besar kecilnya imbalan (*reward*) akan tergantung pada (*contingent*) sejauhmana bawahan mencapai tujuan dan sasaran tersebut (Bass et.al., 2003; Humphreys, 2002; Yammarino et.al., 1993). Sedangkan pemimpin transaksional berkarakter *management by exception* dapat dibagi lagi ke dalam dua sifat, yaitu aktif dan pasif.

Jadi, dapat ditarik benang merah, bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap pengawasan dan pemeriksaan pemerintahan terutama dalam mempengaruhi dan mengatur bawahannya dalam melaksanakan kebijakan yang ada demi mencapai tujuan organisasi.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disajikan hasil kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Kesimpulan dari system pengawasan secara administratif dalam pengelolaan garam di desa Tonggurambang adalah sebagai berikut:
  - a) Berdasarkan hasil analisis mengenai pelaksanaan sistem pengawasan pemerintah daerah pengelolaan sawah garam di desa Tonggurambang kecamatan Aesesa kabupaten Nagekeo , ternyata dapatlah disimpulkan bahwa pelaksanaan pengawasan baik dilihat dari pemeriksaan, pengujian hingga penyelidikan, ternyata belum efektif, hal ini disebabkan karena adanya ketidaktepatan waktu dalam melakukan pengawasan, belum akuratnya data penyimpangan yang ditemukan untuk aparatur pengawas pemerintah daerah kabupaten Nagekeo.
  - b) Pengawasan yang merupakan salah satu fungsi manajemen pemerintahan di Indonesia yaitu pengamatan agar tugas-tugas yang telah direncanakan dilaksanakan dengan tepat sesuai rencana, dan apabila terdapat penyimpangan diadakan tindakan-tindakan perbaikan (George R Terry). Pemeriksaan sebagai bagian dari penyelenggaraan pengawasan.

- c) Audit pemerintahan merupakan salah satu elemen penting dalam penegakan good government. Namun demikian, praktiknya sering jauh dari yang diharapkan. Terdapat beberapa kelemahan dalam audit pemerintahan di Indonesia, diantaranya tidak tersedianya indikator kinerja yang memadai sebagai dasar pengukur kinerja pemerintahan baik pemerintah pusat maupun daerah dan hal tersebut umum dialami oleh organisasi publik karena output yang dihasilkan yang berupa pelayanan publik tidak mudah diukur. Dengan kata lain, ukuran kualitas audit masih menjadi perdebatan.
- d) Pengawasan dan Pemeriksaan Pemerintahan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang turut menentukan kualitas akhir dari pengawasan dan pemeriksaan yang dilakukan, selain faktor manusia antara lain faktor sistem, faktor budaya, faktor gaya kepemimpinan, dan sebagainya. Oleh sebab itu, pengawasan dan pemeriksaan pemerintahan terutama di Indonesia harus ditingkatkan dengan turut meningkatkan kualitas berbagai variabel yang mempengaruhi tersebut.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi proses pengawasan pengelolaan garam di desa Tonggurambang.

- Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan penyelenggaraan fungsi pengawasan pemerintah daerah Nagekeo terhadap pengelolaan swah garam di desa Tonggurambang kecamatan aesesa kabupaten Nagekeo adalah meliputi aparatur petugas yang memiliki skill, pengetahuan di bidang pekerjaan yang ditangani dan selain itu

tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah daerah kabupaten Nagekeo.

## **B. Saran**

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Disarankan agar perlunya diterapkan fungsi perencanaan program pengawasan, hal ini bertujuan untuk dapat menunjang kecepatan dalam memperoleh data dan selain itu penyajian data/ informasi yang akurat selama ini akan menunjang pelaporan terhadap penyimpangan yang terjadi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.
2. Di sarankan pula, agar terselenggaranya aparatur pengawas yang bersih, mempunyai kemampuan atau skill dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam menangani pekerjaannya yang berhubungan dengan sistem pengawasan pemerintah daerah kabupaten Nagekeo terhadap pengelolaan sawah garam di Desa Tonggurambang kecamatan Aesesa kabupaten Nagekeo.
3. Rendahnya kualitas pengawasan dan pemeriksaan di Indonesia harus ditingkatkan dengan turut meningkatkan berbagai variable yang mempengaruhi, yang tidak luput dari peran serta pemerintah dan masyarakat. Hendaknya pemerintah memperhatikan aspirasi masyarakat, dan masyarakatpun mendukung atas kebijakan pemerintah yang dilakukan untuk kebaikan bersama.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. BUKU-BUKU

Basah,Syahrani,Sanjaya;*Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah dan Pemerintahan Desa*,Bandung 1983

Beratha,I Nyoman 1982 *Desa,Masyarakat Desa dan Pembangunan Desa*,Ghalia Indonesia,Jakarta

Dra.Nurkaidah,MM.*Administrasi Keuangan Negara*,PS.Pustaka As-Salam 2010

Dr.Siagian.SP.MPA;*Ekologi Administrasi Negara*,Gunung Agung Jakarta 1979

Drs.Tjahya Supriatna,MS; *Sistem Administrasi Pemerintahan Daerah*,Bumi Aksara 1992

Drs. Tamma,Tayeb M;*Administrasi Perencanaan Proyek*.Lembaga, Penerbit UNHAS 1986

Fathoni Abdurrahmat, 2006, *Organisasi dan Manajemen*, cetakan pertama, Penerbit : Rineka Cipta, Jakarta

Gie,The Liang. *Adminidtrasi Perkantoran Moderen*. Radya Indra, Yogyakarta : 1980

H.Arifin Abdul Rahman,1999,*Kerangka Pokok-pokok Manajemen Umum*,Ghalia Indonesia.

Hasan, M Tolchah, dkk. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif ( Tinjauan Teoritis dan Praktis)*. Malang: Lpunsima

Manullang, 2006, *Dasar-Dasar Manajemen*, edisi revisi, cetakan ketujuh, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta

Nasution Mustafa Edwin dan Hardius Usman, 2008, *Proses Penelitian Kuantitatif*, edisi ketiga, cetakan ketiga, Penerbit : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

Nitisemito,alex S,*Beberapa pengertian di Bidang Pengawasan*, Ghalia Inonesia,jakarta

Prof.Dre.Sondang P. Siagian, M.PA,1999, *Administrasi Pembangunan*, Bumi Aksara, Jakarta

Prof. Cokroamidjojo, Bintoro MA; *Perencanaan Pembangunan*, Gunung Agung Jakarta 1980

Rasyid,Ryaas 2000,*Pengaturan esa dan Kelurahan Berdasarkan UU No.22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah*,Kuraiko Pratama.

Reksohadiprojjo, Sukanto, 2008, *Dasar-dasar Manajemen*, edisi keenam, cetakan kelima, Penerbit : BPFE, Yogyakarta

Syafruin,Abeng,Dr,SH,*Pengaturan Koordinasi di Daerah*,bandung 1976

Sukanto Reksohatiprojjo,1883,*Manajemen Proyek*,Universitas Gadja Mada,Yogyakarta

Tatan M.Tamrin, 1987, *Pokok-Pokok Teori Sistem*, Jakarta,CV. rajawali.

Sule Erni Trisnawati, dan Kurniawan Saefullah, 2005, *Pengantar Manajemen*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Prenada Media Jakarta

Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R& D*, cetakan keempat, Penerbit : Alfabeta, Bandung

Siswandi dan Indra Iman, 2009, *Aplikasi Manajemen Perusahaan*, edisi kedua, Penerbit : Mitra Wicana Media, Jakarta

Siagian P. Sondang, 2008, *Pengantar Manajemen*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta

Sarwoto, 2010, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, cetakan keenambelas, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta

Sudjiwo. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial*. Bandung : Mandar Maju

Terry, R, George dan Leslie W, Rue, 2010, *Dasar-dasar Manajemen*, edisi bahasa Indonesia, cetakan ketigabelas, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.

Victor, M. Situmorang, dan Jusuf Juhir, 1994, *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*, Rineka Cipta, Yogyakarta.

Zulkarimen Nasution ;*Komunikasi Pembangunan*, Jakarta 1987

## **B. BUKU PENELITIAN**

Sukanto, soeyono, 1958. *"Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Teknik"* Tarsinto Bandung.

Natsir, M,ph, D 1983, *"Metode Penelitian"* , Jakarta Ghalia INA.

### C. DOKUMEN-DOKUMEN

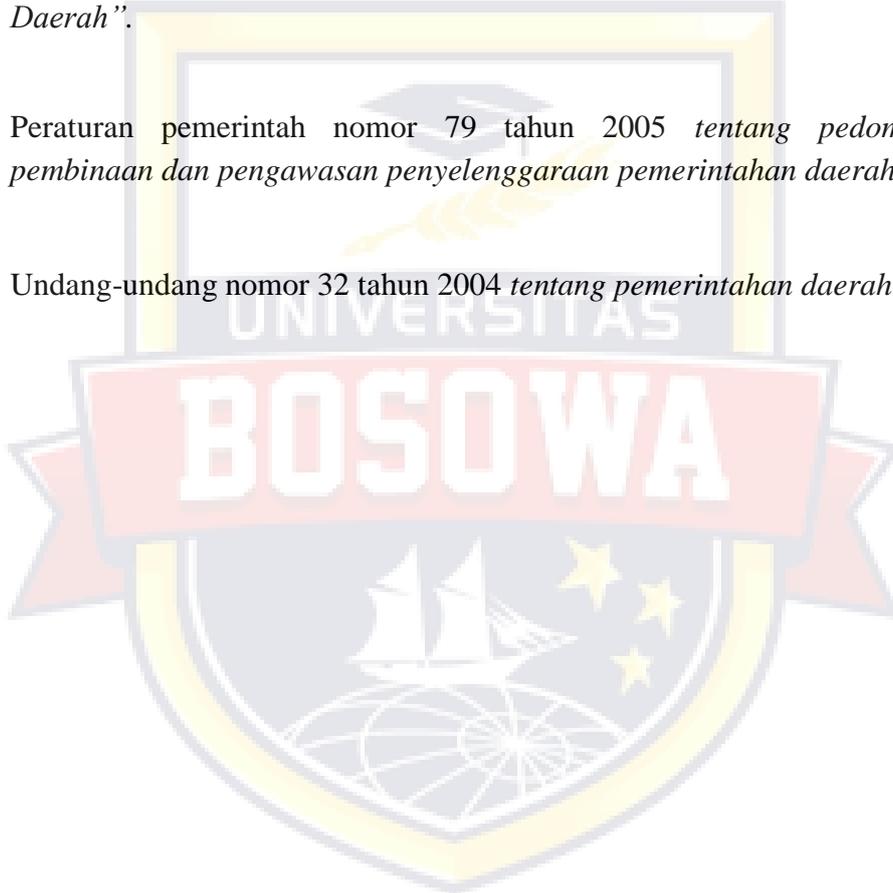
Inpres Nomor I tahun 1989 tentang *“pengawasan melekat”*.

TAP MPR No.II tahun 1983.tentang *Garis-garis Besar Haluan Negara*.

UU Otonomi Daerah Nomor 32 tahun 2004 tentang *“pemerintah Daerah”*.

Peraturan pemerintah nomor 79 tahun 2005 *tentang pedoman pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah*.

Undang-undang nomor 32 tahun 2004 *tentang pemerintahan daerah*.



## LAMPIRAN

### A. Gambar-Gambar



*Gambar 1; lahan garam di Desa Tonggurambang*



*Gambar 2; karyawan lapangan yang sedang memanen garam*



*Gambar 3; karyawan pemasaran garam*



*Gambar 4; karyawan administrasi*



*Gambar 5; proses pengepakan atau packing garam jadi*



*Gambar 6; gudang penyimpanan dan pabrik garam*



*Gambar 7;garam jadi yang siap dipasarkan*



*Gambar 8;garam jadi siap dipasarkan*

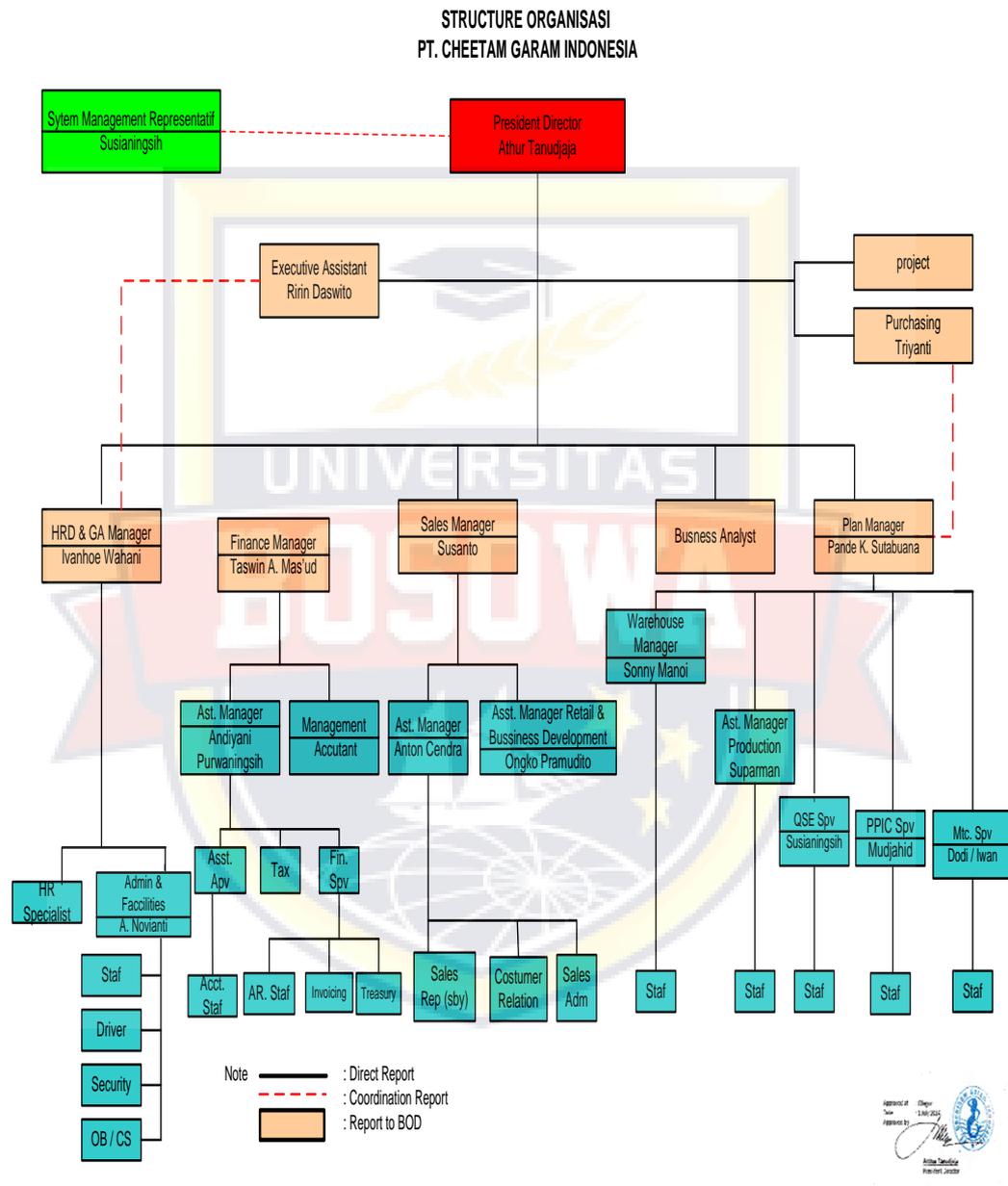


Gambar 9;garam jadi siap dipasarkan



Gambar 9;garam jadi dengan nama brand,garam Kristal flores

**B. Struktur PT.Cheetam Garam Indonesia**



*Gambar; Struktur Organisasi PT. Cheetham Garam Indonesia*