

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Gambaran Umum

Kabupaten Malang adalah salah satu kabupaten di Jawa Timur yang dikenal sejak dahulu kala. Kabupaten Malang ini berada di daerah pegunungan antara  $112^{\circ} 17;10,90''$  -  $112^{\circ} 57'00''$  Bujur Timur dan  $7^{\circ} 44'55,11''$  -  $8^{\circ} 26'35,45''$  Lintang Selatan.

Kabupaten Malang memiliki batas-batas sebagai berikut :

- a. Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Jombang dan Kabupaten Kediri.
- b. Sebelah Utara berbatasan dengan kabupaten Mojokerto dan Pasuruan.
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Probolinggo dan Kabupten Lumajang
- d. Sebelah Selatan berbatasan dengan Samudra Indonesia.

Kabupaten Malang merupakan salah satu Kabupaten yang memiliki panorama yang indah dan berudara sejuk di Jawa Timur. Terletak kurang lebih 90 Km selatan kota Surabaya yang sangat cocok sebagai tempat peristirahatan sehingga tidak heran apabila banyak bisnis perhotelan di Malang. Dengan berbagai sebutan lain

sebagai kota pelajar dan industri, Malang dikenal orang sebagai kota wisata.

## 2. Sejarah Singkat P.D. Jasa Yasa

Perusahaan Daerah Jasa Yasa merupakan salah satu perusahaan daerah yang dimiliki oleh Pemerintahan Daerah Kabupaten Malang.

Pada awal mulanya Pemerintahan Daerah Kabupaten Malang hanya mempunyai sebuah Perusahaan Daerah yaitu Apotik Kabupaten yang didirikan pada bulan Juli 1969. Kemudian sesuai dengan perkembangannya, maka pada tanggal 29 Agustus 1973 didirikan Perusahaan Daerah Jasa Yasa yang disahkan melalui Peraturan Daerah (Perda) Nomor XI Tahun 1973.

Perusahaan Daerah Jasa Yasa tersebut memiliki beberapa unit usaha, antara lain :

- a. Unit Apotik Kabupaten
- b. Unit Pemandian Air Panas dan Penginapan Songgorit
- c. Unit Pemandian Wendit
- d. Unit Pemandian Dewi Sri
- e. Unit Pemandian Metro
- f. Unit Percetakan
- g. Unit Saluran Air Minum Lawang
- h. Pantai Ngeliyep
- i. Penangkaran Burung Jeru Tumpang

Berdasarkan pada keputusan Kepala Daerah Kabupaten Malang pada tanggal 1 Juni 1981 untuk unit Usaha Saluran Minum berdiri sendiri dan berganti nama menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Selanjutnya berdasarkan Surat Kepala Daerah Kabupaten Malang No. IX Tahun 1985 Perusahaan Daerah Jasa Yasa mendapatkan tambahan unit usaha, antara lain:

- a. Unit Balekambang
- b. Unit Usaha Pemandian Sumber Waras

PD Jasa Yasa berdiri dengan modal dasar sebesar Rp 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah). Modal yang disetor pada saat pendirian PD Jasa Yasa adalah Rp 180.000.000,00 (seratus delapan puluh juta rupiah). Modal tersebut berdasarkan dari kekayaan yang dipisahkan.

### 3. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan adalah tempat dimana perusahaan menjalankan aktivitas. Lokasi perusahaan merupakan salah satu unsur yang penting untuk dipertimbangkan sebelum mendirikan perusahaan. Penetapan lokasi perusahaan harus didasarkan pada perhitungan yang cermat terhadap semua faktor yang mempengaruhi aktivitasnya baik faktor sosial, faktor ekonomi maupun faktor teknologi harus sesuai dengan sifat perusahaan yang bersangkutan, sehingga masalah lokasi perusahaan ini tidak

akan timbul pada waktu perusahaan sedang atau sudah melaksanakan aktivitasnya.

Adapun lokasi Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang terletak di Jl. Basuki Rahmat No. 11 Malang. Lokasi PD Jasa Yasa yang berada di pusat kota Malang dinilai sangat strategis, karena dapat dengan mudah di temukan oleh para wisatawan yang berlalu-lalang. Selain itu lokasi tersebut dekat dengan beberapa biro perjalanan dan pusat kegiatan ekonomi lainnya.

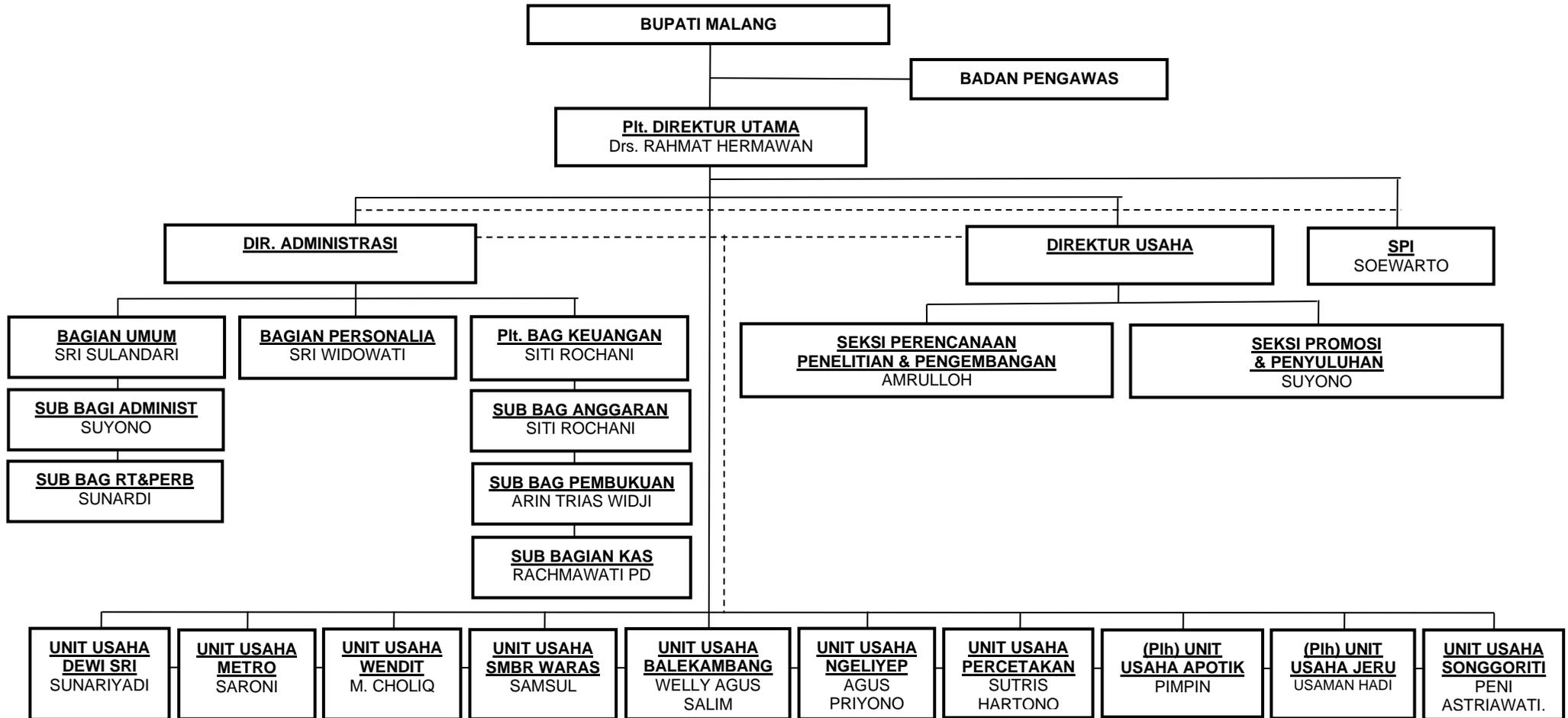
#### 4. Struktur Organisasi Perusahaan.

Struktur organisasi adalah gambaran pembagian tugas yang mempunyai batasan-batasan tugas, wewenang dan tanggung jawab. Struktur organisasi juga menunjukkan dan menjelaskan hubungan antara bagian dengan bagian yang lainnya, sehingga dapat mempermudah upaya untuk pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Diharapkan dengan adanya pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab pada tiap bagian dalam perusahaan yang sesuai dengan bidangnya masing-masing, maka tujuan perusahaan dapat tercapai secara lebih efektif dan efisien.

Untuk lebih mengetahui struktur organisasi PD Jasa Yasa yang lebih lengkap dapat dilihat pada halaman berikut:

Gambar 1  
Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang  
Stuktur Organisasi



Sumber data : Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten

**KETERANGAN :**

- a. ————— : GARIS KOMANDO
- b. - - - - - : GARIS KOORDINASI

Adapun pembagian tugas, wewenang dan tata hubungan kerja organisasi berdasarkan Keputusan Bupati Malang Nomor 40 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang adalah sebagai berikut :

a. Badan Pengawas

Tugas, fungsi dan tata kerja Badan Pengawas diatur lebih lanjut oleh Bupati.

b. Direktur Utama

- 1) Memimpin dan mengendalikan segala kegiatan Perusahaan Daerah baik di Kantor Pusat maupun Unit-unit Usaha Perusahaan Daerah.
- 2) Menyelenggarakan pembinaan administrasi, kegiatan organisasi dan tata kerja terhadap seluruh unsur dalam lingkungan Perusahaan Daerah.
- 3) Memberikan pelayanan teknis dan administrasi kepada Bupati, seluruh Perangkat Perusahaan Daerah, masyarakat dan instansi lain yang terkait.
- 4) Menyampaikan laporan berkala mengenai seluruh kegiatan termasuk perhitungan rugi/laba.
- 5) Mewakili Perusahaan Daerah di dalam maupun di luar Pengadilan.
- 6) Merencanakan dan menetapkan Program Kerja Perusahaan Daerah.

- 7) Membantu Bupati dalam menyelenggarakan Pembangunan di Kabupaten Malang sesuai dengan bidang tugasnya.
- 8) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

c. Direktur Administrasi

- 1) Menkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan dibidang Administrasi Umum, Administrasi Keuangan dan Kepegawaian.
- 2) Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan Pengadaan dan Pengolahan Perlengkapan.
- 3) Merencanakan dan mengendalikan Sumber-sumber Pendapatan dan Perbelanjaan serta Kekayaan Perusahaan Daerah.
- 4) Mengendalikan keuangan pendapatan dari hasil-hasil Unit Usaha Perusahaan Daerah.
- 5) Membina Organisasi dan Tata Laksana Kerja Perusahaan Daerah.

d. Bagian Umum

- 1) Menyenggarakan dan mengendalikan kegiatan dibidang Kesekretariatan.
- 2) Menyenggarakan kegiatan-kegiatan dibidang rumah tangga Perusahaan Daerah, Peralatan Kantor dan Perundang-undangan.
- 3) Mengurus perbekalan.

- 4) Mengadakan pembelian barang-barang yang diperlukan Perusahaan Daerah yang berkaitan dengan dibidang administrasi.
- 5) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Administrasi.

e. Sub Bagian Administrasi/Tata Usaha

- 1) Menerima, mengecek, mengagendakan, menggandakan, mengekspresikan, mengetik dan mengurus surat-surat.
- 2) Menyelenggarakan dan membina kearsipan.
- 3) Mempersiapkan penerimaan tamu, upacara-upacara, rapat-rapat dinas dan pertemuan lain yang diselenggarakan oleh Perusahaan Daerah.
- 4) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Umum.

f. Sub Bagian Rumah Tangga dan Perbekalan

- 1) Menyelenggarakan administrasi dan investaris aktiva tetap Perusahaan Daerah.
- 2) Mengurus keperluan rumah tangga Perusahaan Daerah.
- 3) Mengatur dan memelihara kebersihan ruang kantor dan pekarangannya.
- 4) Menyediakan tempat-tempat rapat dan keperluan rapat serta pertemuan dinas lainnya.

- 5) Mengurus penggunaan dan pemeliharaan Kendaraan Dinas Perusahaan Daerah.
- 6) Menyelenggarakan pengadaan peralatan kantor.
- 7) Menyelenggarakan Administrasi penerimaan dan pengeluaran peralatan kantor.
- 8) Mengatur, menyimpan dan menyelenggarakan pemeliharaan dan penggunaan barang-barang peralatan kantor.
- 9) Mempersiapkan, menyusun dan merumuskan petunjuk-petunjuk teknis pemeliharaan barang serta mengikuti perkembangan.
- 10) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Kepala Bagian Umum.

g. Bagian Keuangan

- 1) Mengendalikan kegiatan-kegiatan dibidang keuangan.
- 2) Mengadakan program pendapatan dan pengeluaran keuangan.
- 3) Merencanakan dan mengendalikan sumber-sumber pendapatan dan pembelanjaan serta kekayaan perusahaan.
- 4) Menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja serta Program Perusahaan Daerah.
- 5) Membuat laporan bulanan, triwulanan dan laporan tahunan pelaksanaan anggaran yang berlaku serta laporan-laporan lainnya yang berkaitan dengan keuangan.

h. Sub Bagian Anggaran

- 1) Mempersiapkan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja serta Program Tahunan Perusahaan Daerah.
- 2) Menghitung penyusutan aktiva Perusahaan Daerah.
- 3) Menganalisa pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja serta Program Tahunan berjalan.
- 4) Menyusun laporan realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Perusahaan setiap bulan, triwulan maupun tahunan.
- 5) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Keuangan atau Direksi.

i. Sub Bagian Pembukuan

- 1) Menyelenggarakan pembukuan yang sesuai dengan ketentuan dan pedoman yang berlaku.
- 2) Membuat laporan bulanan tentang penerimaan keuangan dan laporan triwulan serta laporan tahunan terhadap pelaksanaan anggaran tahunan yang berlaku serta laporan-laporan lain yang berkaitan dengan keuangan.
- 3) Menyusun neraca dan evaluasi penerimaan keuangan pada tiap-tiap akhir bulan.
- 4) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Keuangan.

j. Sub Bagian Kas

- 1) Menerima, menyimpan dan mengeluarkan uang tunai/surat berharga milik perusahaan atas persetujuan Direksi serta pembayaran gaji/upah yang telah disahkan.
- 2) Mengerjakan administrasi pembukuan kas.
- 3) Membuat laporan harian kas yang telah dirinci kepada Direksi melalui Kepala Bagian Keuangan.
- 4) Memeriksa bukti-bukti pendukung *Voucher* yang akan dibayar serta meminta persetujuan kepada Direktur Administrasi.
- 5) Membuat Daftar Pengeluaran Harian untuk dikeluarkan Cek.
- 6) Membuat laporan atas pengeluaran yang dilakukan dan dicocokkan dengan jurnal pembayaran kas yang dikerjakan oleh Sub Bagian Pembukuan.
- 7) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Keuangan.

k. Bagian Personalia

- 1) Menghimpun, menyimpan dan mempersiapkan semua Peraturan Kepegawaian.
- 2) Melaksanakan Administrasi Kepegawaian.
- 3) Merencanakan dan mengusulkan tentang pengangkatan pegawai, pemberhentian, mutasi, kenaikan berkala serta kenaikan pangkat/golongan pegawai.

- 4) Mempersiapkan dan membuat daftar gaji pegawai untuk memperoleh pengesahan Direksi.
- 5) Merencanakan dan melaksanakan kegiatan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- 6) Melakukan kegiatan pembinaan karier pegawai.
- 7) Melakukan segala sesuatu yang menyangkut kedudukan hukum pegawai.
- 8) Menyusun laporan tentang formasi pegawai setiap triwulanan kepada Direksi.
- 9) Mempersiapkan dan melaksanakan tentang perjalanan dinas pegawai.
- 10) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Administrasi.

#### I. Direktur Usaha

- 1) Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan dibidang perencanaan, penelitian dan pengembangan unit-unit usaha.
- 2) Mengkoordinasikan dan melaksanakan promosi untuk meningkatkan unit-unit usaha.
- 3) Mengkoordinasikan dan melaksanakan penyuluhan untuk pengembangan unit-unit usaha.
- 4) Melaksanakan pembinaan teknis operasional dan bimbingan terhadap semua unit-unit usaha.

- 5) Menyusun dan melaksanakan rencanan pembangunan fisik dan sarana-sarana lainnya terhadap semua unit-unit usaha.
- 6) Melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan dinas-dinas terkait untuk pengembangan unit-unit usaha.
- 7) Melaksanakan koordinasi kerjasama dengan pihak ketiga untuk pengembangan unit-unit usaha.

m. Seksi Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan

- 1) Melaksanakan perencanaan dan pengembangan unit-unit usaha.
- 2) Melaksanakan penelitian baik secara ilmiah maupun dengan cara perbandingan sehingga dapat meningkatkan pengembangan unit-unit usaha.
- 3) Melaksanakan pembinaan teknis operasional dan bimbingan terhadap semua unit-unit usaha.
- 4) Menyusun dan melaksanakan rencana pembangunan fisik dan sarana-sarana lainnya untuk pengembangan unit-unit usaha.
- 5) Melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan dinas-dinas terkait untuk pengembangan unit-unit usaha.
- 6) Melaksanakan koordinasikan dan kerjasama dengan pihak ketiga untuk pengembangan unit-unit usaha.
- 7) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Usaha.

n. Seksi Promosi dan Penyuluhan

- 1) Mengadakan perencanaan guna mempromosikan unit-unit usaha sehingga dapat mempunyai daya tarik dalam rangka pengembangan unit-unit usaha.
- 2) Mengadakan koordinasi dengan Dinas-dinas terkait maupun dengan pihak ketiga untuk mempromosikan unit-unit usaha.
- 3) Menyiapkan dan mengadakan koordinasikan brosur-brosur, pamflet, slogan dan sejenisnya untuk memasarkan unit-unit usaha sebagai tempat berpariwisata sehingga dapat diketahui oleh masyarakat luas.
- 4) Mendatangkan Tim-tim Kesenian baik yang bersifat lokal maupun nasional sehingga lebih mempunyai daya tarik untuk mengunjungi tempat-tempat wisata.
- 5) Menyiapkan sarana dan prasarana yang mempunyai daya pikat tersendiri sehingga dapat menarik minat masyarakat luas.
- 6) Mengumpulkan dan mengolah data sebagai bahan untuk penyuluhan mengenai unit-unit usaha sebagai tempat rekreasi dan pariwisata.
- 7) Menyelenggarakan kegiatan penyuluhan dan memberikan informasi tentang tempat-tempat rekreasi dan pariwisata.
- 8) Mengadakan koordinasi dengan instansi terkait untuk mengadakan penyuluhan.

o. Satuan Pengawas Intern

- 1) Melakukan pengawasan audit intern dan administrasi keuangan serta pengolahan seluruh kekayaan Perusahaan.
- 2) Mengadakan pemeriksaan atas pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Perusahaan.
- 3) Mengadakan pengawasan terhadap penyelenggaraan tata kerja dan prosedur kerja baik di Kantor Pusat maupun Unit-unit Usaha menurut ketentuan yang berlaku.
- 4) Mengadakan pengawasan keamanan dan ketertiban Perusahaan Daerah.
- 5) Mengawasi dan mengikuti perkembangan kegiatan-kegiatan operasional Perusahaan Daerah.
- 6) Memberikan saran-saran dan atau pertimbangan kepada Direktur Utama tentang langkah-langkah atau tindakan-tindakan yang perlu diambil dibidang tugasnya.

p. Unit-unit Usaha

- 1) Menyelenggarakan semua kegiatan teknis dan administrasi di lingkungan Unit Usaha Perusahaan Daerah.
- 2) Mempersiapkan bahan untuk menyusun rencana anggaran pada masing-masing Unit Usaha.
- 3) Mengadakan koordinasi dan pengendalian pada semua kegiatan Perusahaan Daerah yang berada di wilayah kerjanya.

- 4) Menyelenggarakan pembinaan personil, materiil dan keuangan di lingkungan Unit Usaha Perusahaan Daerah.
- 5) Mengadakan koordinasi dengan instansi Pemerintahan maupun swasta terutama yang berkaitan dengan bidang tugasnya.
- 6) Memberikan saran, pertimbangan serta informasi mengenai situasi pendapatan dan pengembangan sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan.
- 7) Membuat laporan dan evaluasi tentang pelaksanaan tugas pengawasan dan pengendalian yang dilakukan.
- 8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Direksi.

#### 5. Data Evaluasi Pegawai

Berdasarkan gambar 1, dapat dilihat susunan organisasi Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang. Adapun perincian mengenai data pegawai P.D Jasa Yasa Kabupaten Malang sebagai berikut :

- a. Jumlah personil berdasarkan jabatannya.

Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupten Malang jumlah personil menurut jabatannya yang berjumlah 191 orang dengan rincian sebagai berikut:

### Tabel 3

[tekan](#) CTRL + Clik untuk masuk ke tabel

#### 6. Unit-unit Usaha PD Jasa Yasa

Unit-unit Usaha dikelola oleh Perusahaan Daerah Jasa Yasa diantaranya adalah Pemandian Dewi Sri, Pemandian Metro, Pemandian Wendit, Unit Usaha Sumber Waras, Pantai Wisata Balekambang, Pantai Wisata Ngeliyep, Penangkaran Burung Jeru Tumpang, Usaha Wisata Songgoriti, Usaha Percetakan dan Usaha Apotik.

## Tabel 4

[tekan](#) CTRL + Klik untuk masuk ke tabel

a. Pemandian Dewi Sri

Pemandian Dewi Sri berlokasi di wilayah Kecamatan Pujon. Jarak dari Kota Malang ke Pemandian Dewi Sri  $\pm$  30 Km terletak di tepi jalan raya Malang-Kediri. Pemandian Dewi Sri dilengkapi dengan prasarana kolam renang dewasa, kolam renang anak-anak, mainan anak-anak, pasar bunga, pasar buah dan area parkir. Wisatawan asing datang ke Pemandiaan Dewi Sri biasanya untuk bernostalgia dan konon dipercaya air Pemandian Dewi Sri mempunyai khasiat awet muda bagi pengunjung yang secara rutin mandi di sana.

b. Pemandian Metro

Pemandian Metro terletak  $\pm$  20 Km ke arah selatan Kota Malang, tepatnya di jalan raya Malang-Blitar. Pemandian Metro dilengkapi dengan fasilitas kolam renang dewasa, kolam renang anak-anak, mainan anak-anak dan gardu pandang. Pengunjung biasanya memanfaatkan Pemandian Metro sebagai sarana olah raga renang, terutama bagi murid-murid sekolah sekitar objek wisata tersebut.

c. Pemandian Wendit

Pemandian Wendit terletak di Desa Mangliawan Kecamatan Pakis. Jarak dari Kota Malang sekitar  $\pm$  10 Km kearah Timur, tepatnya di jalan utama menuju Gunung Bromo. Keunikan taman wisata Pemandian Wendit ini adalah keberadaan kera-kera jinak

yang sangat bersahabat terhadap pengunjung seperti kera-kera yang terdapat di Sangeh, Bali. Konon air kolam Pemandian Wendit ini bisa membuat awet muda bagi mereka yang menggunakan untuk mandi. Di taman Wisata Wendit terdapat Punden Mbah Kabul yang bersebelahan dengan air mata Widodaren. Air Widodaren ini dimanfaatkan oleh penduduk Tengger sebagai perlengkapan dalam upacara adat. Di sepanjang perjalanan sebelum dan sesudah taman rekreasi Wendit terdapat pembuatan genting secara tradisional oleh penduduk setempat dan secara turun-temurun.

d. Unit Usaha Sumber Waras

Pemandian Sumber Waras terletak di wilayah Kecamatan Lawang. Jarak dari kota Malang ke arah Pemandian Sumber Waras  $\pm$  20 Km. pada awalnya pemandian Sumber Waras adalah kolam renang pribadi salah satu seorang berkewarganegaraan Belanda, kemudian diambil alih oleh Pemerintahan Daerah setempat dengan sedikit renovasi.

e. Pantai Wisata Balekambang

Pantai Balekambang terletak di Desa Srigonco  $\pm$  57 Km ke arah kota selatan Kota Malang atau dapat ditempuh 1,5 jam melalui alam pedesaan dengan sawah, kebun tebu, kebun salak dan hutan jati. Di lepas pantai nampak berjajar ke arah Barat 3 pulau yaitu Pulau Ismoyo, Pulau Wisanggeni dan Pulau

Hanoman. Pulau Ismoyo adalah salah satu pulau terkecil dari ketiga pulau yang terdapat di Pantai Balekambang. Di pulau ini terdapat Pura yang sering dipergunakan untuk upacara keagamaan Hindu. Objek wisata ini telah dilengkapi dengan beberapa fasilitas penunjang seperti: lahan parkir, kedai cinderamata, tempat penginapan, restoran dan sebagainya.

f. Taman Wisata Pantai Ngeliyep

Lokasi objek wisata Pantai Ngeliyep terletak  $\pm$  62 Km ke arah Selatan Kota Malang. Keindahan utama objek wisata ini adalah berpadunya ombak dan karang yang dikelilingi oleh hutan lindung dan hamparan pasir putih. Di dekat objek wisata ini terdapat Gunung Kombang yang merupakan tempat upacara adat bagi penduduk sekitarnya yang diadakan setiap tanggal 14 Maulud.

g. Penangkaran Burung Jeru Tumpang

Penangkaran Burung Jeru Tumpang terletak di Desa Jeru Kecamatan Tumpang  $\pm$  21 Km ke arah Timur Kota Malang. Fungsi utama Penangkaran Burung Jeru adalah sebagai *rest area* dengan dilengkapi oleh atraksi wisata fauna burung-burung langka (dengan mengutamakan fauna khas Kabupaten Malang) yang ditempatkan di dalam sangkar ukuran besar dan dilengkapi pula dengan flora yang tergolong langka termasuk buah-buahan sebagai makanan burung tersebut. Di dalam area Jeru ini juga

disediakan sebuah area sebagai tempat perlombaan burung berkicau. Di samping itu Penangkaran Burung Jeru terdapat Taman Reptil Jeru yang memiliki koleksi cukup lengkap dengan berbagai jenis reptil Asia Tenggara diantaranya adalah iguana, buaya, kura-kura, biawak, ular sanca dan sejenis reptil lainnya.

h. Usaha Wisata Songgoriti

Unit Wisata Songgoriti yang terletak di Jl. Songgoriti, Desa Songgokerto Batu ini telah dikelola oleh Desa Songgokerto Kecamatan Batu. Hotel dan pemandian air panas Songgoriti ini terletak  $\pm$  21 Km dari kota Malang yang berada di ketinggian 500M dari permukaan laut. Pemandangan-pemandangan yang berada di sekitar lokasi hotel sangatlah indah dengan hawa yang sejuk karena dikelilingi oleh beberapa gunung.

Pada tahun 2003 Pemerintah Daerah Kabupaten Malang menyerahkan hotel dan air panas songgoroti kepada pihak PD Jasa Yasa karena potensi-potensi yang dimiliki tersebut. Dan sejak itu pembenahan demi pembenahan dilakukan oleh pihak PD Jasa Yasa. Pembenahan-pembenahan tersebut meliputi pembenahan bidang administrasi, personel, serta pembenahan bidang manajemen secara keseluruhan.

i. Unit Usaha Percetakan

Lokasi Unit Usaha Percetakan terletak di Jl Basuki Rahmad No. 11 Kota Malang. Usaha ini pertama kali berdiri pada tanggal

29 Agustus 1973 disahkan melalui Peraturan Daerah (Perda) Nomor XI Tahun 1973 yang diperbarui dengan Peraturan Daerah Nomor XII Tahun 1993.

j. Usaha Apotik

Lokasi Unit Usaha Percetakan terletak di Jl Basuki Rahmad No. 11 Kota Malang. Pada awal mulanya Pemerintahan Daerah Kabupaten Malang hanya mempunyai sebuah Perusahaan Daerah yaitu Apotik Kabupaten yang didirikan pada bulan Juli 1969. Kemudian sesuai dengan perkembangannya, maka pada tanggal 29 Agustus 1973 didirikan Perusahaan Daerah Jasa Yasa yang disahkan melalui Peraturan Daerah (Perda) Nomor XI Tahun 1973 yang diperbarui dengan Peraturan Daerah Nomor XII Tahun 1993.

7. Sarana dan Prasarana

Penyediaan sarana dan prasarana fisik yang merupakan fasilitas objek wisata yang langsung dipakai para wisatawan yang berkunjung adalah suatu hal yang harus dilakukan oleh pengelola objek wisata beserta Pemerintah Daerah setempat. Objek wisata yang baik tidak hanya menampilkan daya tarik wisatanya tanpa didukung oleh sarana dan prasarana fisik.

a. Sarana dan Prasarana Transportasi

Kondisi jalan raya yang menghubungkan antara objek wisata dengan kota Kabupaten Malang relatif baik. Demikian

juga dengan jalan yang menghubungkan objek wisata dengan Kota Propinsi. Pengembangan jalan di kawasan ini dilakukan dengan melalui peningkatan fungsi dan kapasitas serta perbaikan jalan yang sudah ada.

Untuk memudahkan wisatawan sampai objek wisata ini maka Pemerintahan Kabupaten Malang telah membuka jalur kendaraan umum yang menghubungkan antara Kota Kabupaten dan objek wisata Kabupaten Malang.

b. Sarana Komunikasi

Sarana komunikasi perlu mendapat perhatian dalam upaya pengembangan objek wisata. Dengan adanya fasilitas yang memadai dapat memberikan kontribusi yang lebih bagi Pendapatan Asli Daerah.

Tabel 5  
Sarana Komuniasi Objek Wisata  
Kabupaten Malang

| No | Objek Wisata            | Jenis Alat Komunikasi |        |             |
|----|-------------------------|-----------------------|--------|-------------|
|    |                         | Telp. Koin            | Wartel | Telp. Kartu |
| 1  | Pantai Balekambang      | -                     | -      | -           |
| 2  | Pantai Ngeliyep         | -                     | -      | -           |
| 3  | Pemandian Dew Sri       | -                     | √      | -           |
| 4  | Pemandian Metro         | -                     | -      | -           |
| 5  | Pemandian Wendit        | √                     | √      | -           |
| 6  | Pemandian Sumber Waras  | -                     | -      | -           |
| 7  | Penangkaran Burung Jeru | -                     | -      | -           |

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan Tabel 5 diatas tampak bahwa fasilitas komunikasi yang ada belum memadai, hanya beberapa objek

wisata saja yang memiliki sarana komunikasi yaitu Pemandian Dewi Sri dan Pemandian Wendit.

c. Sarana Listrik dan Air Bersih

Sarana listrik dan air bersih adalah prasarana yang sangat vital dalam pengembangan objek wisata dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Daerah.

Berdasarkan Tabel 6 di bawah, tampak bahwa fasilitas listrik dan air bersih yang ada di objek wisata cukup memadai kecuali di objek wisata Pantai Balekambang dan Pantai Ngeliyep selain tidak memiliki sarana listrik juga tidak memiliki sarana PDAM.

Tabel 6  
Fasilitas Listrik dan Air Bersih Objek Wisata  
Kabupaten Malang

| No | Objek Wisata            | Fasilitas |        |      |       |
|----|-------------------------|-----------|--------|------|-------|
|    |                         | PLN       | Dissel | PDAM | Sumur |
| 1  | Pantai Balekambang      | -         | √      | √    | -     |
| 2  | Pantai Ngeliyep         | -         | √      | -    | √     |
| 3  | Pemandian Dew Sri       | √         | √      | √    | √     |
| 4  | Pemandian Metro         | √         | √      | √    | √     |
| 5  | Pemandian Wendit        | √         | √      | √    | √     |
| 6  | Pemandian Sumber Waras  | √         | √      | √    | √     |
| 7  | Penangkaran Burung Jeru | -         | -      | -    | -     |

Sumber : Data Diolah

d. Prasarana Perbankan

Fasilitas perbankan sangat dibutuhkan oleh wisatawan untuk mengambil uang (ATM) atau menukar uang (*money changer*). Sehingga dapat memudahkan wisatawan dalam

memenuhi kebutuhan-kebutuhan di daerah wisata dan untuk berbelanja *souvenir* tanpa membawa uang terlalu banyak.

Tabel 7  
Prasarana Perbankan Objek Wisata  
Kabupaten Malang

| No | Objek Wisata            | Fasilitas |               |
|----|-------------------------|-----------|---------------|
|    |                         | ATM       | Money Changer |
| 1  | Pantai Balekambang      | -         | -             |
| 2  | Pantai Ngeliyep         | -         | -             |
| 3  | Pemandian Dew Sri       | -         | -             |
| 4  | Pemandian Metro         | -         | -             |
| 5  | Pemandian Wendit        | -         | -             |
| 6  | Pemandian Sumber Waras  | -         | -             |
| 7  | Penangkaran Burung Jeru | -         | -             |

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan Tabel 7 di atas, tampak bahwa objek wisata di Kabupaten Malang tidak dilengkapi prasarana perbankan.

e. Sarana Pokok Kepariwisataan

Pengembangan sarana ini mutlak diperlukan agar wisatawan yang datang berkunjung betah berada di daerah tujuan wisata. Yang dimaksud dengan sarana pokok kepariwisataan adalah semua sarana atau fasilitas yang diperlukan oleh wisatawan yang berkunjung ke suatu objek wisata

Tabel 8  
Sarana Pokok Kepariwisata Objek Wisata  
Kabupaten Malang

| No | Objek Wisata            | Jenis Prasarana |               |               |
|----|-------------------------|-----------------|---------------|---------------|
|    |                         | Rumah Makan     | Toko Souvenir | Tempat Ibadah |
| 1  | Pantai Balekambang      | √               | √             | √             |
| 2  | Pantai Ngeliyep         | √               | -             | -             |
| 3  | Pemandian Dewi Sri      | √               | √             | -             |
| 4  | Pemandian Metro         | √               | -             | -             |
| 5  | Pemandian Wendit        | √               | -             | -             |
| 6  | Pemandian Sumber Waras  | -               | √             | -             |
| 7  | Penangkaran Burung Jeru | -               | √             | √             |

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan Tabel 8 diatas diketahui bahwa rata-rata semua objek wisata memiliki fasilitas rumah makan atau restoran yang hanya buka antara jam 08.30 sampai dengan 21.00. Objek wisata yang tidak memiliki restoran adalah Pemandian Sumber Waras dan Penangkaran Burung Jeru Tumpang.

Sedangkan untuk toko *souvenir* hanya beberapa wisata yang memiliki yaitu Pantai Balekambang, Pemandian Dewi Sri, Pemandian Sumber Waras dan Panangkahan Burung Jeru.

Sedangkan untuk sarana tempat ibadah, sebagian besar objek wisata yang dikelola PD Jasa Yasa tersebut tidak memiliki kecuali Pantai Balekambang dan Pantai Ngeliyep.

f. Prasarana Pelengkap Pariwisata

Prasarana pelengkap pariwisata yang dimaksud meliputi kolam renang, lapangan olah raga, balai peninjauan dan *open state*.

Tabel 9  
Prasarana Pelengkap Pariwisata  
Objek Wisata Kabupaten Malang

| No | Objek Wisata            | Jenis Sarana |                    |                  |            |
|----|-------------------------|--------------|--------------------|------------------|------------|
|    |                         | Kolam renang | Lapangan olah raga | Balai peninjauan | Open state |
| 1  | Pantai Balekambang      | -            | -                  | √                | √          |
| 2  | Pantai Ngeliyep         | -            | -                  | -                | -          |
| 3  | Pemandian Dewi Sri      | √            | -                  | -                | -          |
| 4  | Pemandian Metro         | √            | -                  | -                | -          |
| 5  | Pemandian Wendit        | √            | -                  | -                | -          |
| 6  | Pemandian Sumber Waras  | √            | -                  | -                | -          |
| 7  | Penangkaran Burung Jeru | -            | -                  | -                | -          |

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan Tabel 9 di atas, tampak bahwa sarana pelengkap kepariwisataan masih kurang lengkap.

## 8. Data Keuangan

Adapun data keuangan yang di lampirkan antara lain :

- a. Target Realisasi Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Malang  
2001 - 2005
- b. Realisasi Penerimaan Bagian Laba BUMD 2001 - 2005
- c. Anggaran Pendapatan / Omzet Unit-Unit Usaha PD Jasa Yasa  
Kabupaten Malang 2001 - 2005
- d. Pendapatan / Omzet Unit-Unit Usaha PD Jasa Yasa Kabupaten  
Malang 2001 - 2005

## Tabel 10

[tekan](#) CTRL + Klik untuk masuk ke tabel

Tabel 11

[tekan](#) CTRL + Klik untuk masuk ke tabel

## Tabel 12

[tekan](#) CTRL + Klik untuk masuk ke tabel

### Tabel 13

[tekan](#) CTRL + Klik untuk masuk ke tabel

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Masalah**

Bahwa Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang belum optimal dalam menunjang Pendapatan Asli Daerah.

### **2. Sebab Masalah**

- a. Belum terpenuhinya sarana dan prasarana yang berkaitan dengan usaha dalam meningkatkan efektifitas penerimaan pendapatan PD Jasa Yasa Kabupaten Malang.
- b. Belum efisiennya biaya yang berkaitan dengan unit-unit usaha yang dikelola PD Jasa Yasa Kabupaten Malang.
- c. Kurangnya kegiatan promosi yang dilakukan PD Jasa Yasa.
- d. Ditinjau dari segi kualitas dan kuantitas tenaga profesional yang mampu mengolah unit-unit usaha menjadi lebih baik dinilai masih kurang.

### **3. Bukti Masalah**

- a. PD Jasa Yasa Kabupaten Malang tidak menyettor Pendapatan Asli Daerah dalam kurun tiga tahun yakni 2003 - 2005
- b. Sarana dan prasarana yang sudah ada dinilai kurang, dilihat dari potensi dan letak geografis Kabupaten Malang yang dinilai sangat strategis.

- c. Promosi yang dilakukan masih hanya sebatas dalam wilayah Malang, sedangkan untuk promosi keluar wilayah Malang masih sangat terbatas.
- d. Kosongnya kursi Direktur Administrasi dan Usaha dan jumlah karyawan yang tingkat pendidikannya sampai jenjang S1/D3 hanya berjumlah 14 dari 191 orang.

#### **4. Akibat Masalah**

- a. Penerimaan pendapatan PD Jasa Yasa belum optimal.
- b. Penerimaan pendapatan PD Jasa Yasa dalam menunjang Pendapatan Asli Daerah sangat kecil.

#### **5. Langkah – langkah Pemecahan Masalah**

- a. Membandingkan Realisasi Pendapatan dengan Rencana Anggaran Pendapatan PD Jasa Yasa Kabupaten Malang.

Membandingkan antara realisasi pendapatan/omzet unit-unit dengan rencana anggaran pendapatan/omzet unit-unit PD Jasa Yasa yang telah ditentukan dalam kurun yang sama, yang dapat dihitung dengan rumus :

$$\text{Persentase realisasi} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Rencana Anggaran Pendapatan}} \times 100\%$$

Dengan menggunakan rumus tersebut maka kita dapat mengetahui perkembangan persentase pencapaian realisasi pendapatan berdasarkan rencana anggaran pendapatan/omzet

unit-unit PD Jasa Yasa Kabupaten Malang pada setiap tahun yang diamati.

Mengenai perbandingan realisasi pendapatan terhadap rencana anggaran pendapatan/omzet unit-unit PD Jasa Yasa Kabupaten Malang disajikan pada tabel 14 sebagai berikut :

Tabel 14  
Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang  
Pendapatan dan Anggaran PD Jasa Yasa Kab Malang  
Tahun 2001 -2005

| Tahun | Realisasi Pendapatan (Rp) | Rencana Anggaran (Rp) | Persentase |
|-------|---------------------------|-----------------------|------------|
| 2001  | 1.890.089.877,30          | 2.077.050.000,00      | 91,0%      |
| 2002  | 1.752.671.485,00          | 2.418.525.000,00      | 72,5%      |
| 2003  | 3.016.459.089,50          | 4.211.153.070,00      | 71,6%      |
| 2004  | 2.923.382.775,05          | 4.621.268.377,00      | 63,2%      |
| 2005  | 3.071.810.653,00          | 3.932.295.879,00      | 78,1%      |

Sumber : PD Jasa Yasa Kabupaten Malang (Data diolah) 2005

Dari tabel diatas dapat dilihat pada tahun 2001 kemampuan realisasi pendapatan hanya mencapai 91,0% dari rencana anggaran pendapatan yang telah ditetapkan yakni sebesar Rp 2.077.050.000. Pada tahun 2002 realisasi pendapatan belum mencapai target, bahkan persentasenya lebih kecil dari tahun sebelumnya yakni 72,5% dari rencana anggaran pendapatan sebesar Rp 2.418.525.000. Demikian pada tahun 2003 realisasinya pendapatan masih belum mencapai rencana anggaran pendapatan, dan persentasenya menurun dari tahun sebelumnya yakni 71,6% dari

realisasi anggaran pendapatan. Pada tahun 2004 persentasenya menurun dari tahun sebelumnya yakni 63,2% dari rencana anggaran pendapatan sebesar Rp 4.621.268.377. Dan pada tahun 2005 persentasenya mengalami kenaikan sebesar 78,1% dari rencana anggaran pendapatan sebesar Rp 3.932.295.879

Dari hasil perbandingan antara rencana anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan PD Jasa Yasa Kabupaten Malang diketahui bahwa realisasi Pendapatan PD Jasa Yasa rata-rata sebesar 75,28%.

- b. Membandingkan Realisasi Pendapatan per Unit-unit Usaha dan Kontribusi per Unit-unit Usaha Terhadap total pendapatan.

Membandingkan antara realisasi pendapatan per unit-unit usaha dengan rencana anggaran pendapatan per unit-unit usaha, dan melihat kontribusi unit-unit usaha itu terhadap total realisasi pendapatan PD Jasa Yasa, yang dapat dihitung dengan rumus :

$$\text{Persentase realisasi} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Rencana Anggaran Pendapatan}} \times 100\%$$

$$\text{Persentase Kontribusi} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan per-unit}}{\text{Total Pendapatan}} \times 100\%$$

Dari perbandingan tersebut diharapkan dapat dilihat variasi kontribusi Unit-unit Usaha PD Jasa Yasa terhadap realisasi

pendapatan PD Jasa Yasa Kabupaten Malang yang disajikan dalam tabel-tabel berikut :

**TABEL 15**  
**PD JASA YASA KABUPATEN MALANG**  
**ANGGARAN dan PENDAPATAN**  
**TAHUN 2001**

| No.                | Unit Usaha        | Rencana Anggaran 2001 | Realisasi Pendapatan 2001 | Persentase Pencapaian Target | Kontribusi Trhdp Total Pendapatan |
|--------------------|-------------------|-----------------------|---------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| 1                  | Songgoriti        | Rp 10.000.000,00      | Rp 10.263.100,00          | 102.63%                      | 0.54%                             |
| 2                  | TWP Wendit        | Rp 133.000.000,00     | Rp 88.593.550,00          | 66.61%                       | 4.69%                             |
| 3                  | Pemandian Metro   | Rp 33.600.000,00      | Rp 33.480.300,00          | 99.64%                       | 1.77%                             |
| 4                  | Pantai Ngeliyep   | Rp 240.000.000,00     | Rp 212.532.050,00         | 88.56%                       | 11.24%                            |
| 5                  | P. Balekambang    | Rp 693.000.000,00     | Rp 689.077.700,00         | 99.43%                       | 36.46%                            |
| 6                  | P. Sumber Waras   | Rp 23.450.000,00      | Rp 24.676.550,00          | 105.23%                      | 1.31%                             |
| 7                  | P. Dewi Sri       | Rp 65.000.000,00      | Rp 64.684.870,00          | 99.52%                       | 3.42%                             |
| 8                  | Taman Burung Jeru | Rp 54.000.000,00      | Rp 17.262.050,00          | 31.97%                       | 0.91%                             |
| 9                  | Apotik Kabupaten  | Rp 600.000.000,00     | Rp 599.780.907,30         | 99.96%                       | 31.73%                            |
| 10                 | Percetakan        | Rp 225.000.000,00     | Rp 149.738.800,00         | 66.55%                       | 7.92%                             |
| <b>J U M L A H</b> |                   | Rp 2.077.050.000,00   | Rp 1.890.089.877,30       |                              | 100.00%                           |

Sumber : PD Jasa Yasa Kab Malang (data diolah), 2005

Dari tabel diatas dapat dilihat pada tahun 2001 bahwa kemampuan realisasi pendapatan per unit-unit usaha tidak sesuai / lebih kecil dari dari rencana yang diharapkan kecuali unit usaha Songgoriti dan Pemandian Sumber Waras. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi pendapatan per unit-unit usaha ini belum optimal, karena realisasi yang dihasilkan tidak sesuai dengan rencana yang telah diharapkan.

Berdasarkan hasil perhitungan kontribusi dapat dilihat kemampuan unit-unit usaha, pendapatan terbesar diperoleh melalui unit usaha Pantai Balekambang dan Apotik Kabupaten, sedangkan unit usaha lainnya persentasenya dibawah rata-rata dapat dilihat unit usaha Songgoriti dan Taman Burung Jeru hanya mencapai 0.54% dan 0.91%.

Dari hasil perbandingan antara rencana anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan per unit usaha PD Jasa Yasa Kabupaten Malang diketahui bahwa realisasi Pendapatan PD Jasa Yasa per unit usaha rata-rata sebesar 86.61%.

TABEL 16  
PD JASA YASA KABUPATEN MALANG  
ANGGARAN dan PENDAPATAN  
TAHUN 2002

| No.         | Unit Usaha        | Rencana Anggaran 2002 | Realisasi Pendapatan 2002 | Persentase Pencapaian Target | Kontribusi Trhdp Total Pendapatan |
|-------------|-------------------|-----------------------|---------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| 1           | Songgoriti        | Rp 160,000,000.00     | Rp 7,302,050.00           | 4.56%                        | 0.42%                             |
| 2           | TWP Wendit        | Rp 128,000,000.00     | Rp 228,733,250.00         | 178.70%                      | 13.05%                            |
| 3           | Pemandian Metro   | Rp 37,825,000.00      | Rp 35,798,960.00          | 94.64%                       | 2.04%                             |
| 4           | Pantai Ngeliyep   | Rp 259,500,000.00     | Rp 209,664,100.00         | 80.80%                       | 11.96%                            |
| 5           | P. Balekambang    | Rp 825,000,000.00     | Rp 650,470,950.00         | 78.84%                       | 37.11%                            |
| 6           | P. Sumber Waras   | Rp 28,200,000.00      | Rp 25,239,400.00          | 89.50%                       | 1.44%                             |
| 7           | P. Dewi Sri       | Rp 72,000,000.00      | Rp 63,053,300.00          | 87.57%                       | 3.60%                             |
| 8           | Taman Burung Jeru | Rp 33,000,000.00      | Rp 6,398,450.00           | 19.39%                       | 0.37%                             |
| 9           | Apotik Kabupaten  | Rp 650,000,000.00     | Rp 421,642,075.00         | 64.87%                       | 24.06%                            |
| 10          | Percetakan        | Rp 225,000,000.00     | Rp 104,368,950.00         | 46.39%                       | 5.95%                             |
| J U M L A H |                   | Rp 2,418,525,000.00   | Rp 1,752,671,485.00       |                              | 100.00%                           |

Sumber : PD Jasa Yasa Kab Malang (data diolah), 2005

Dari tabel diatas dapat dilihat pada tahun 2002 bahwa kemampuan realisasi pendapatan per unit-unit usaha tidak sesuai / lebih kecil dari dari rencana yang diharapkan kecuali unit usaha TWP Wendit yang mengalami peningkatan mencapai 178.70%. Hal ini juga menunjukkan bahwa realisasi pendapatan per unit-unit usaha ini belum optimal, karena realisasi yang dihasilkan tidak sesuai dengan rencana yang telah diharapkan.

Berdasarkan hasil perhitungan kontribusi dapat dilihat kemampuan unit-unit usaha, pendapatan terbesar diperoleh melalui unit usaha Pantai Balekambang dan Apotik Kabupaten, sedangkan unit usaha lainnya persentasenya dibawah rata-rata dapat dilihat unit usaha Songgoriti dan Taman Burung Jeru hanya mencapai 0.42% dan 0.37%.

Dari hasil perbandingan antara rencana anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan per unit usaha PD Jasa Yasa Kabupaten Malang diketahui bahwa realisasi Pendapatan PD Jasa Yasa per unit usaha rata-rata sebesar 74.53%.

TABEL 17  
PD JASA YASA KABUPATEN MALANG  
ANGGARAN dan PENDAPATAN  
TAHUN 2003

| No.         | Unit Usaha        | Rencana Anggaran<br>2003 | Realisasi<br>Pendapatan<br>2003 | Persentase<br>Pencapaian<br>Target | Kontribusi<br>Trhdp Total<br>Pendapatan |
|-------------|-------------------|--------------------------|---------------------------------|------------------------------------|---|
| 1           | Songgoriti        | Rp 1,801,153,070.00      | Rp 1,560,487,636.00             | 86.64%                             | 51.73%                                  |
| 2           | TWP Wendit        | Rp 130,000,000.00        | Rp 87,430,900.00                | 67.25%                             | 2.90%                                   |
| 3           | Pemandian Metro   | Rp 40,000,000.00         | Rp 40,123,000.00                | 100.31%                            | 1.33%                                   |
| 4           | Pantai Ngeliyep   | Rp 275,000,000.00        | Rp 220,554,300.00               | 80.20%                             | 7.31%                                   |
| 5           | P. Balekambang    | Rp 850,000,000.00        | Rp 736,048,150.00               | 86.59%                             | 24.40%                                  |
| 6           | P. Sumber Waras   | Rp 30,000,000.00         | Rp 30,002,200.00                | 100.01%                            | 0.99%                                   |
| 7           | P. Dewi Sri       | Rp 75,000,000.00         | Rp 72,061,600.00                | 96.08%                             | 2.39%                                   |
| 8           | Taman Burung Jeru | Rp 10,000,000.00         | Rp 3,809,800.00                 | 38.10%                             | 0.13%                                   |
| 9           | Apotik Kabupaten  | Rp 650,000,000.00        | Rp 151,201,303.50               | 23.26%                             | 5.01%                                   |
| 10          | Percetakan        | Rp 350,000,000.00        | Rp 114,740,200.00               | 32.78%                             | 3.80%                                   |
| J U M L A H |                   | Rp 4,211,153,070.00      | Rp 3,016,459,089.50             |                                    | 100.00%                                 |

Sumber : PD Jasa Yasa Kab Malang (data diolah), 2005

Dari tabel diatas dapat dilihat pada tahun 2003 bahwa kemampuan realisasi pendapatan per unit-unit usaha tidak sesuai / lebih kecil dari dari rencana yang diharapkan kecuali unit usaha Pemandian Sumber Waras. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi pendapatan per unit-unit usaha ini belum optimal, karena realisasi yang dihasilkan tidak sesuai dengan rencana yang telah diharapkan.

Berdasarkan hasil perhitungan kontribusi dapat dilihat kemampuan unit-unit usaha, pendapatan terbesar diperoleh melalui unit usaha Songgoriti, sedangkan unit usaha lainnya persentasenya dibawah rata-rata dapat dilihat unit usaha Pemandian Sumber Waras dan Taman Burung Jeru hanya mencapai 0.99% dan 0.13%.

Dari hasil perbandingan antara rencana anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan per unit usaha PD Jasa Yasa Kabupaten Malang diketahui bahwa realisasi Pendapatan PD Jasa Yasa per unit usaha rata-rata sebesar 71.12%.

TABEL 18  
PD JASA YASA KABUPATEN MALANG  
ANGGARAN dan PENDAPATAN  
TAHUN 2004

| No.         | Unit Usaha        | Rencana Anggaran 2004 | Realisasi Pendapatan 2004 | Persentase Pencapaian Target | Kontribusi Trhdp Total Pendapatan |
|-------------|-------------------|-----------------------|---------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| 1           | Songgoriti        | Rp 1,970,268,377.00   | Rp 1,454,298,376.00       | 73.81%                       | 49.75%                            |
| 2           | TWP Wendit        | Rp 143,000,000.00     | Rp 117,929,200.00         | 82.47%                       | 4.03%                             |
| 3           | Pemandian Metro   | Rp 44,000,000.00      | Rp 45,000,000.00          | 102.27%                      | 1.54%                             |
| 4           | Pantai Ngelyep    | Rp 302,500,000.00     | Rp 233,174,950.00         | 77.08%                       | 7.98%                             |
| 5           | P. Balekambang    | Rp 935,000,000.00     | Rp 802,914,700.00         | 85.87%                       | 27.47%                            |
| 6           | P. Sumber Waras   | Rp 33,000,000.00      | Rp 36,784,100.00          | 111.47%                      | 1.26%                             |
| 7           | P. Dewi Sri       | Rp 82,500,000.00      | Rp 86,962,500.00          | 105.41%                      | 2.97%                             |
| 8           | Taman Burung Jeru | Rp 11,000,000.00      | Rp 3,070,200.00           | 27.91%                       | 0.11%                             |
| 9           | Apotik Kabupaten  | Rp 715,000,000.00     | Rp 11,522,799.05          | 1.61%                        | 0.39%                             |
| 10          | Percetakan        | Rp 385,000,000.00     | Rp 131,725,950.00         | 34.21%                       | 4.51%                             |
| J U M L A H |                   | Rp 4,621,268,377.00   | Rp 2,923,382,775.05       |                              | 100.00%                           |

Sumber : PD Jasa Yasa Kab Malang (data diolah), 2005

Dari tabel diatas dapat dilihat pada tahun 2004 kemampuan realisasi pendapatan per unit-unit usaha tidak sesuai / lebih kecil dari

dari rencana yang diharapkan kecuali unit usaha Pemandian Metro, Pemandian Sumber Waras dan Pemandian Dewi Sri. Hal ini menunjukkan kemampuan realisasi pendapatan per unit-unit usaha ini belum optimal, karena realisasi yang dihasilkan tidak sesuai dengan rencana yang telah diharapkan.

Berdasarkan hasil perhitungan kontribusi dapat dilihat kemampuan unit-unit usaha, pendapatan terbesar diperoleh melalui unit usaha Songgoriti, sedangkan unit usaha lainnya persentasenya dibawah rata-rata dapat dilihat unit usaha Taman Burung Jeru dan Apotik Kabupaten hanya mencapai 0.11% dan 0.39%.

Dari hasil perbandingan antara rencana anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan per unit usaha PD Jasa Yasa Kabupaten Malang diketahui bahwa realisasi Pendapatan PD Jasa Yasa per unit usaha rata-rata sebesar 70.21%.

TABEL 19  
PD JASA YASA KABUPATEN MALANG  
ANGGARAN dan PENDAPATAN  
TAHUN 2005

| No. | Unit Usaha      | Rencana Anggaran 2005 | Realisasi Pendapatan 2005 | Persentase Pencapaian Target | Kontribusi Trhdp Total Pendapatan |
|-----|-----------------|-----------------------|---------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| 1   | Songgoriti      | Rp 1,716,523,579.00   | Rp 1,498,435,903.00       | 87.29%                       | 48.78%                            |
| 2   | TWP Wendit      | Rp 162,287,900.00     | Rp 98,563,900.00          | 60.73%                       | 3.21%                             |
| 3   | Pemandian Metro | Rp 48,000,000.00      | Rp 48,801,900.00          | 101.67%                      | 1.59%                             |
| 4   | Pantai Ngeliyep | Rp 277,975,800.00     | Rp 195,874,200.00         | 70.46%                       | 6.38%                             |
| 5   | P. Balekambang  | Rp 1,130,640,600.00   | Rp 964,214,250.00         | 85.28%                       | 31.39%                            |
| 6   | P. Sumber Waras | Rp 53,000,000.00      | Rp 48,350,500.00          | 91.23%                       | 1.57%                             |
| 7   | P. Dewi Sri     | Rp 98,643,000.00      | Rp 93,779,400.00          | 95.07%                       | 3.05%                             |

|             |                   |                     |                     |        |         |
|-------------|-------------------|---------------------|---------------------|--------|---------|
| 8           | Taman Burung Jeru | Rp 3,225,000.00     | Rp 1,826,100.00     | 56.62% | 0.06%   |
| 9           | Apotik Kabupaten  | Rp 100,000,000.00   | Rp 4,327,300.00     | 4.33%  | 0.14%   |
| 10          | Percetakan        | Rp 342,000,000.00   | Rp 117,637,200.00   | 34.40% | 3.83%   |
| J U M L A H |                   | Rp 3,932,295,879.00 | Rp 3,071,810,653.00 |        | 100.00% |

Sumber : PD Jasa Yasa Kab Malang (data diolah), 2005

Dari tabel diatas dapat dilihat pada tahun 2005 bahwa realisasi pendapatan per unit-unit usaha tidak sesuai / lebih kecil dari dari rencana yang diharapkan kecuali unit usaha Pemandian Metro. Hal ini menunjukkan kemampuan realisasi pendapatan per unit-unit usaha ini belum optimal, karena realisasi yang dihasilkan tidak sesuai dengan rencana yang telah diharapkan.

Berdasarkan hasil perhitungan kontribusi dapat dilihat kemampuan unit-unit usaha, pendapatan terbesar diperoleh melalui unit usaha Songgoriti, sedangkan unit usaha lainnya persentasenya dibawah rata-rata dapat dilihat unit usaha Taman Burung Jeru dan Apotik Kabupaten hanya mencapai 0.06% dan 0.14%.

Dari hasil perbandingan antara rencana anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan per unit usaha PD Jasa Yasa Kabupaten Malang diketahui bahwa realisasi Pendapatan PD Jasa Yasa per unit usaha rata-rata sebesar 68.71%.

- c. Membandingkan Realisasi Bagian Laba BUMD dengan Pendapatan Asli Daerah

Analisa juga dilakukan dengan membandingkan kontribusi realisasi Realisasi Bagian Laba BUMD terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Malang yang dihitung dengan rumus :

$$\text{Persentase Kontribusi} = \frac{\text{Realisasi Bagian Laba BUMD}}{\text{Total Pendapatan Asli Daerah}} \times 100\%$$

Dari perbandingan tersebut diharapkan dapat dilihat variasi kontribusi Bagian Laba BUMD dalam kedudukannya terhadap Pendapatan Asli Daerah. Mengenai kontribusi Bagian Laba BUMD terhadap total Pendapatan Asli Daerah disajikan dalam tabel 20

Tabel 20  
Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang  
Kontribusi Bagian Laba BUMD terhadap PAD  
Tahun 2001 -2005

| Tahun | Bagian Laba BUMD (Rp) | PAD (Rp)       | Persentase |
|-------|-----------------------|----------------|------------|
| 2001  | 249.200.000           | 26.692.090.316 | 0.93%      |
| 2002  | 735.256.653           | 30.468.337.289 | 2.41%      |
| 2003  | 1.272.279.876         | 37.849.393.821 | 3.36%      |
| 2004  | 1.873.252.536         | 37.689.991.864 | 4.97%      |
| 2005  | 2.029.457.138         | 42.763.054.573 | 4.75%      |

Sumber : PD Jasa Yasa Kabupaten Malang (Data diolah) 2005

Dari tabel diatas dapat dilihat pada tahun 2001 kontribusi realisasi Bagian Laba BUMD hanya mencapai 0,93% dari total Pendapatan Asli Daerah yakni sebesar Rp 26.692.090.316. Pada tahun 2002 realisasi Bagian Laba BUMD persentasenya meningkat dari tahun sebelumnya yakni 2,41% dari total Pendapatan Asli

Daerah sebesar Rp 30.468.337.289. Demikian pada tahun 2003 realisasi Bagian Laba BUMD persentasenya meningkat dari tahun sebelumnya yakni 3,36% dari total Pendapatan Asli Daerah. Pada tahun 2004 persentasenya meningkat kembali dari tahun sebelumnya yakni 4,97% dari rencana anggaran pendapatan sebesar Rp 37.689.991.864. Dan pada tahun 2005 persentasenya menurun sebesar 4,75% dari total Pendapatan Asli Daerah Rp 42.763.054.573.

Dari hasil perbandingan antara realisasi Bagian Laba BUMD dan total Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Malang diketahui bahwa kontribusi Bagian Laba BUMD rata-rata sebesar 3,28%.

- d. Membandingkan Laba Usaha PD Jasa Yasa dengan Bagian Laba BUMD Kabupaten Malang

Analisa juga dilakukan dengan membandingkan kontribusi Laba Usaha PD Jasa Yasa terhadap Bagian Laba BUMD Kabupaten Malang yang dihitung dengan rumus :

$$\text{Persentase Kontribusi} = \frac{\text{Laba Usaha PD Jasa Yasa}}{\text{Bagian Laba BUMD}} \times 100\%$$

Dari perbandingan tersebut diharapkan dapat dilihat variasi kontribusi Laba Usaha PD Jasa Yasa dalam kedudukannya terhadap Bagian Laba BUMD. Mengenai kontribusi Laba Usaha PD Jasa Yasa terhadap Bagian Laba BUMD disajikan dalam tabel 21

Tabel 21  
 Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang  
 Kontribusi Laba Usaha PD Jasa Yasa terhadap Bagian Laba BUMD  
 Tahun 2001 -2005

| Tahun | Lab a PD Jasa Yasa (Rp) | Bagian Laba BUMD (Rp) | Persentase |
|-------|-------------------------|-----------------------|------------|
| 2001  | 115.000.000             | 249.200.000           | 46,15%     |
| 2002  | 80.000.000              | 735.256.653           | 10,90%     |
| 2003  | -                       | 1.272.279.876         | 0%         |
| 2004  | -                       | 1.873.252.536         | 0%         |
| 2005  | -                       | 2.029.457.138         | 0%         |

Sumber : PD Jasa Yasa Kabupaten Malang (Data diolah) 2005

Dari tabel diatas dapat dilihat pada tahun 2001 kontribusi PD Jasa Yasa mencapai 46,15% dari Bagian Laba BUMD yakni sebesar Rp 249.200.000. Pada tahun 2002 kontribusi Laba PD Jasa Yasa mencapai 10,90% dari Bagian Laba BUMD Rp 735.256.653. Pada tahun 2003 sampai dengan 2005 PD Jasa Yasa tidak menyeter Anggaran Pendapatan Asli Daerah sehingga kontribusi PD Jasa Yasa terhadap Bagian Laba BUMD dari tahun 2003 – 2005 yakni sebesar 0%

Dari hasil perbandingan antara Laba PD Jasa Yasa Kabupaten Malang dan Bagian Laba BUMD diketahui bahwa Kontribusi PD Jasa Yasa rata-rata sebesar 11,51%.

- e. Membandingkan Laba Usaha PD Jasa Yasa dengan Pendapatan Asli Daerah

Analisa juga dilakukan dengan membandingkan kontribusi Laba Usaha PD Jasa Yasa terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Malang yang dihitung dengan rumus :

$$\text{Persentase Kontribusi} = \frac{\text{Laba Usaha PD Jasa Yasa}}{\text{Total PAD}} \times 100\%$$

Dari perbandingan tersebut diharapkan dapat dilihat variasi kontribusi Laba Usaha PD Jasa Yasa dalam kedudukannya terhadap Pendapatan Asli Daerah. Mengenai kontribusi Laba Usaha PD Jasa Yasa terhadap Pendapatan Asli Daerah disajikan dalam tabel 22

Tabel 22  
Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang  
Kontribusi Laba Usaha PD Jasa Yasa terhadap PAD  
Tahun 2001 -2005

| Tahun | Laba PD Jasa Yasa (Rp) | PAD (Rp)       | Persentase |
|-------|------------------------|----------------|------------|
| 2001  | 115.000.000            | 26.692.090.316 | 0,43%      |
| 2002  | 80.000.000             | 30.468.337.289 | 0,26%      |
| 2003  | -                      | 37.849.393.821 | 0%         |
| 2004  | -                      | 37.689.991.864 | 0%         |
| 2005  | -                      | 42.763.054.573 | 0%         |

Sumber : PD Jasa Yasa Kabupaten Malang (Data diolah) 2005

Dari tabel diatas dapat dilihat pada tahun 2001 kontribusi PD Jasa Yasa mencapai 0,43% dari total Pendapatan Asli Daerah yakni sebesar Rp 26.692.090.316. Pada tahun 2002 kontribusi Laba

PD Jasa Yasa persentasenya menurun yakni sebesar 0,26% dari total Pendapatan Asli Daerah yakni Rp 30.468.337.289. Pada tahun 2003 sampai dengan 2005 PD Jasa Yasa tidak menyetor Anggaran Pendapatan Asli Daerah sehingga kontribusi PD Jasa Yasa terhadap total Pendapatan Asli Daerah dari tahun 2003 – 2005 yakni sebesar 0%

Dari hasil perbandingan antara Laba PD Jasa Yasa Kabupaten Malang dan Pendapatan Asli Daerah diketahui bahwa Kontribusi PD Jasa Yasa rata-rata sebesar 0,15%.

## **6. Upaya Meningkatkan Pendapatan PD Jasa Yasa dalam Menunjang Pendapatan Asli Daerah**

### **a. Intesifikasi dan Ekstensifikasi**

Dalam upaya meningkatkan pendapatan Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang dapat melalui upaya intensifikasi dan ekstensifikasi.

#### **1) Intensifikasi.**

Dalam upaya intensifikasi akan mencakup aspek kelembagaan, aspek ketatalaksanaan dan aspek personalianya, yang pelaksanaannya melalui kegiatan sebagai berikut :

- a). Menyesuaikan/memperbaiki aspek kelembagaan/organisasi, berikut perangkatnya sesuai dengan kebutuhan yang terus berkembang, yaitu dengan cara menerapkan secara optimal

sistem dan prosedur organisasi, yang berorientasi pada fungsi-fungsi dalam organisasinya yaitu fungsi pendataan, fungsi penetapan, fungsi pembukuan dan pelaporan serta fungsi perencanaan dan pengendalian operasional.

#### (1) Fungsi Pendataan

Artinya melakukan administrasi data yang berkaitan satuan organisasi baik yang menyangkut produksi dan produk yang dihasilkan maupun beban yang ditanggung satuan organisasi.

Pendataan dalam PD Jasa Yasa yang mencakup pendataan tentang jumlah pegawai, tingkatan pegawai, unit-unit usaha yang produktif maupun yang kurang produktif dan pendataan investor-investor swasta. Dilihat dari hasil penelitian pendataan yang telah dilaksanakan dalam PD Jasa Yasa masih kurang baik, hal ini dilihat masih belum terspesifikasi dengan jelas data-data yang ada, sebagai contoh masih tercampurnya data-data yang ada di PD Jasa Yasa.

Dengan hal tersebut, maka sebaiknya PD Jasa Yasa memperbaiki sistem pendataan yang ada seperti data pegawai, unit-unit usaha, dan pendataan investor-investor swasta harus lebih dispesifikasi.

## (2) Fungsi Penetapan

Fungsi penetapan artinya melakukan kebijakan yang akan ditetapkan dari hasil analisa data yang diperoleh.

Fungsi penetapan di PD Jasa Yasa tidak dijalankan dengan baik, salah satu kebijakan yang telah ditetapkan di PD Jasa Yasa dalam melakukan rasionalisasi melalui *due diligent* staf dan karyawan untuk dipertahankan atau dipensiunkan.

Pada kenyataannya staff atau karyawan dalam PD Jasa Yasa kurang disiplin dengan SDM yang kurang professional dibidangnya.

## (3) Fungsi Pembukuan dan Pelaporan

Fungsi Pembukuan dan Pelaporan artinya melakukan administrasi pembukuan dan pelaporan baik data yang masuk maupun kebijakan yang akan dijalankan.

Manajemen PD Jasa Yasa tidak memperhatikan pada aspek penyajian laporan keuangan dan tidak melakukan penyesuaian sebagaimana yang seharusnya dilakukan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

Seharusnya penyusun laporan Keuangan harus memperhatikan prinsip akuntansi Indonesia yang ditetapkan dalam Standar Akuntansi Keuangan.

#### (4) Fungsi Perencanaan dan Pengendalian Operasional

Fungsi Perencanaan dan Pengendalian Operasional artinya melakukan perencanaan sesuai analisa data, kondisi organisasi dan sekaligus pelaksanaan operasional yang akan dilakukan.

Dalam hal ini PD Jasa Yasa hanya terfokus pada pengendalian operasionalnya saja, sedangkan fungsi perencanaan tidak terlalu dilaksanakan, hal ini karena perencanaan yang dilakukan oleh PD Jasa Yasa harus dilaporkan dan disetujui oleh Pemerintah Kabupaten Malang dan DPRD kabupaten Malang

Penulis menyarankan, sebaiknya fungsi perencanaan tetap dilaksanakan dengan struktur yang jelas, seperti pertama perencanaan dari unit usaha yang nantinya akan diteruskan ke PD Jasa Yasa, dan kemudian PD Jasa Yasa akan membuat proposal yang di laporkan ke Pemerintahan Kabupaten Malang dan DPRD Kabupaten Malang dengan jadwal yang sudah ditetapkan.

b). Memperbaiki/menyesuaikan aspek ketatalaksanaan, baik di bidang administrasi maupun operasional.

Memperbaiki/menyesuaikan aspek ketatalaksanaan artinya melaksanakan pekerjaan sesuai bidangnya masing-masing

dalam menyelesaikan tugas pokok yang dibebankan dan kepentingan satuan organisasi.

Dalam struktur PD Jasa Yasa terjadi kerancuan tugas dari pusat hingga ke unit-unit usaha PD Jasa Yasa. Seharusnya pada unit-unit usaha ditetapkan dengan jelas dan tegas pembagian tugas, seperti kepala unit usaha hanya mencangkup sebagai pengawas dan membuat perencanaan yang nantinya dilaporkan ke PD Jasa Yasa.

c). Peningkatan Pengawasan dan Pengendalian

Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian yang dilakukan PD Jasa Yasa tidak sampai mencakup unit-unit usaha, hanya mencakup ruang lingkup PD Jasa Yasa. Seharusnya PD Jasa Yasa bidang pengawasan dan pengendalian juga dilakukan di unit-unit usaha tidak hanya dalam ruang lingkup PD Jasa Yasa. Bagaimanapun jika tidak dilakukan pengawasan dan pengendalian yang efektif bisa saja terjadi penyimpangan dari rencana, penyimpangan dari prosedur yang ditentukan atau penyimpangan-penyimpangan lainnya yang dapat merugikan perusahaan, untuk itu diperlukan pengawasan dan pengendalian.

Dari beberapa hambatan ataupun kendala yang dihadapi oleh Perusahaan Daerah, maka perlu adanya upaya-upaya

penyempurnaan di lingkungan tugas aparat pengawasan fungsional di Perusahaan Daerah antara lain :

- 1) Perlunya insentif bagi aparat pengawas yang berkerja secara profesional dengan menghasilkan laporan hasil pemeriksaan (LPH) yang berkualitas, serta pemberian tunjangan yang memadai
- 2) Melakukan pengawasan audit intern dan administrasi keuangan serta pengolahan seluruh kekayaan Perusahaan.
- 3) Diperlukan upaya-upaya untuk meningkatkan metode sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan pengawasan di daerah.

d). Peningkatan Sumber Daya manusia (SDM)

Peningkatan SDM merupakan fungsi yang sangat penting dalam hal pengolaan, dan dapat merupakan usaha positif dalam menggerakkan dan mengerahkan sumber daya pegawai dalam organisasi agar berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Bisa dilihat dalam tabel 3 jumlah staf atau karyawan yang tingkat pendidikannya sampai dengan jenjang S1/D3 hanya berjumlah 14 dari 191 jumlah karyawan yang bekerja dalam PD Jasa Yasa.

Dalam hal ini PD Jasa Yasa bisa mengikut staf atau karyawan pada kursus-kursus perjenjangan agar nantinya dapat bekerja secara professional di bidangnya.

## 2) Ekstensifikasi

Ekstensifikasi adalah usaha-usaha untuk menggali sumber-sumber yang berpotensi menjadi pendapatan sepanjang tidak bertentangan dengan kebijakan daerah, nasional dan Undang-undang.

Dalam hal ini PD Jasa Yasa kurang berani membuat terobosan-terobosan baru dalam upaya peningkatan pendapatan melalui unit-unit usahanya. Perubahan yang terjadi hanya pada Unit Usaha Songgoriti yang saat ini menjadi sengketa antara Kabupaten Malang dan Kota Batu. Seharusnya PD Jasa Yasa dapat membuat kebijakan-kebijakan baru yang nantinya dapat meningkatkan pendapatan PD Jasa Yasa tanpa melanggar kebijakan daerah, nasional dan Undang-undang.

- b. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya Pendapatan Asli Daerah yang berasal dari Bagian Laba BUMD yang dikelola oleh PD Jasa Yasa Kabupaten Malang

Dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah maka secara otomatis harus ada upaya pengembangan. Dalam upaya pengembangan tidak terlepas dari berbagai aspek yang cukup luas, yang berkaitan dengan faktor-faktor pendorong maupun penghambat proses pengembangan tersebut.

Perusahaan Daerah Jasa Yasa Kabupaten Malang banyak bergerak di bidang unit usaha sektor pariwisata. Sektor pariwisata ini sekarang mendapat posisi strategis, oleh karena itu Pemerintah Daerah perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengolahan sektor ini. Bilamana pengolahan sektor ini baik, maka akan mendatangkan devisa yang tinggi khususnya pada daerah.

Sekarang ini secara objektif kondisi objek-objek wisata yang dikelola PD Jasa Yasa Kabupaten Malang tersebut masih perlu adanya peningkatan kualitas objek pariwisata itu sendiri, termasuk pelayanan yang memuaskan, serta fasilitas lain yang mendukung objek wisata tersebut.

Faktor yang mendorong dan menghambat upaya pengembangan objek wisata di Kabupaten Malang :

- 1) Faktor-faktor yang mendorong pengembangan Usaha Unit wisata PD Jasa Yasa
  - a) Kondisi Alam

Objek wisata yang tersebar di Kabupaten Malang memiliki kondisi alam yang sangat indah, terlebih bila dibandingkan dengan kabupaten-kabupaten lainnya di Jawa Timur khususnya. Karakteristik yang ditampilkan juga cukup unik karena adanya perpaduan antara pegunungan dan lautan, serta bentukan lahan dan keindahan panorama alamnya. Di samping bentangan lahan persawahan yang mendominasi serta diselingi

dengan rerimbunan pohon-pohon peneduh sepanjang jalan menuju objek wisata. Kondisi alam tersebut merupakan potensi yang cukup besar dalam pengembangan kepariwisataan di Kabupaten Malang.

b) Kunjungan Wisata

Pada mulanya yang datang ke objek wisata di Kabupaten Malang adalah masyarakat sekitar objek wisata tersebut, baik yang melakukan upacara religius atau dalam rangka penyembuhan dan olah raga. Dalam perkembangan selanjutnya, seiring dinamika kepariwisataan, Kabupaten Malang akhirnya menjadi salah satu tempat objek wisata.

c) Kebijakan Pemerintah

Dengan diberlakukannya Undang-Undang No. 9 Tahun 1990 tentang Kepariwisatan dan Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) 1998-2003 yang mengamanatkan bahwa pariwisata sebagai sektor andalan dan unggulan yang mampu menjadi salah satu penghasil devisa, mendorong pertumbuhan ekonomi, pemberdayaan ekonomi rakyat serta memperluas kesempatan kerja. Kebijakan-kebijakan tersebut menggambarkan harapan Pemerintah yang cukup besar pada sektor pariwisata.

## 2) Faktor-Faktor Penghambat Pengembangan Usaha Unit wisata PD Jasa Yasa

Disamping faktor-faktor pendukung di atas, terdapat banyak faktor penghambat yang menjadi kendala pengembangan objek wisata di Kabupaten Malang, antara lain :

- a) Kurangnya kemajuan manajerial bagi pihak pengelola
- b) Belum memadai sarana dan prasarana transportasi yang ada
- c) Kurangnya jaringan komunikasi yang ada
- d) Kurangnya jaringan listrik di objek wisata
- e) Tidak ada prasarana perbankan di dekat lokasi wisata
- f) Kurangnya sarana pelengkap dan penambahan sarana dan prasarana kepariwisataan seperti lapangan olah raga, kolam renang, mainan anak-anak, dan lain-lain
- g) Kurangnya peran serta masyarakat, sehingga memunculkan sikap kurang terpuji, misalnya pengunjung yang membuang sampah sembarangan, mencoret-coret objek wisata, memasuki objek wisata tidak melalui pintu masuk
- h) Kurangnya kegiatan promosi baik melalui buku panduan, brosur, gambar, peta daerah wisata, kalender pusat informasi pariwisata, pameran produk pariwisata, baliho, paket perjalanan wisata dan lain-lain

## 7. Hasil Yang Diharapkan

Dari langkah-langkah pemecahan masalah di atas akan mempunyai harapan yang bersifat positif bagi perusahaan di masa yang akan datang

Adapun hasil yang diharapkan adalah sebagai berikut :

- a. Dengan orientasi pada kegiatan pada fungsi-fungsi dalam organisasi dapat memberikan informasi yang cepat dan akurat, sehingga pola koordinasi dapat lebih terarah.
- b. Dengan pembagian wewenang dan pembagian tugas yang jelas, organisasi akan dapat mengalokasikan berbagai sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Sistem pengawasan menjadi lebih baik.
- d. Perlu peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pemberian kesempatan seluas-luasnya kepada aparat untuk memperoleh diklat profesional tambahan dan kursus-kursus perjenjangan agar nantinya dapat bekerja dan memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional.
- e. Membuat kebijakan-kebijakan baru yang akan dilakukan oleh Perusahaan dalam upaya meningkatkan pendapatan melalui penciptaan sumber-sumber penerimaan.
- f. Dengan ditambahnya jaringan komunikasi, jaringan listrik, sarana perbankan dan penginapan dapat meningkatkan volume pengunjung wisata di Kabupaten Malang sehingga PD. Jasa Yasa

Malang dapat meningkatkan profit perusahaan dimasa yang akan datang.

- g. Dengan ditambahkan kegiatan promosi baik melalui buku panduan, brosur, gambar, peta daerah wisata, kalender pusat informasi pariwisata, pameran produk pariwisata, baliho, paket perjalanan wisata dan media yang selama ini belum pernah digunakan yaitu melalui media televisi dan surat kabar sehingga dapat menjangkau masyarakat secara lebih luas.

