

STRATEGI MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DAERAH DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH

(Studi PT. Sumekar Line)

SUNDARI YULIANA

BUMD merupakan wujud nyata dari investasi daerah dalam dunia usaha. Tujuannya adalah untuk mendorong dan mengembangkan aktivitas perekonomian kabupaten. PT. Sumekar Line yang bergerak dalam sarana transportasi laut yang melayani rute Kalianget, Arjasa, Sapeken dan Situbondo pulang pergi yang dalam penerimaannya cukup besar, akan tetapi biaya operasinya dari kapal tersebut sangat besar, sehingga kurang sebanding, akhirnya sumbangan pada PAD sangat minim. Masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah Bagaimana strategi manajemen PT. Sumekar Line Sumenep dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), sedangkan tujuan penelitian Untuk mengetahui strategi manajemen PT. Sumekar Line Sumenep dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Penelitian yang bersifat kualitatif, yang menjadi fokus penelitian yaitu 1) Sosialisasi, 2) Optimalisasi Pengawasan dan 3) Pengembangan Operasional. Subjek penelitian ini informan kunci, utama dan pendukung, teknik pengumpulan data interview, observasi dan dokumentasi, dengan analisa data dengan pendekatan reduksi data dan verifikasi data.

Hasil penelitian menunjukkan penerapan strategi manajemen PT. Sumekar Line Sumenep dengan tepat karena dapat menunjang Pendapatan Asli Daerah (PAD), dari transportasi kapal laot dengan bentuk strategi memberikan sosialisasi, pengembangan operasional kapal dan optimalisasi pengawasan atas pendapatan yang diperoleh dari penjualan tiket kapal Sumekar Line.

A. PENDAHULUAN

Dalam konsep otonomi daerah, pemerintah daerah dituntut untuk melakukan pengelolaan keuangan daerah secara efektif, efisien dan akuntabel. Pemerintah daerah harus berusaha melakukan pengelolaan penerimaan daerah secara cermat, tepat dan hati-hati. Pemerintah daerah harus menjamin bahwa semua potensi penerimaan telah terkumpul dan dicatat ke dalam sistem akuntansi pemerintahan daerah. Aspek utama dalam manajemen penerimaan daerah yang perlu mendapat perhatian serius adalah pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). PAD harus menjadi bagian sumber keuangan terbesar bagi pelaksanaan otonomi daerah. Hal ini menunjukkan bahwa PAD merupakan tolak ukur terpenting bagi kemampuan daerah dalam menyelenggarakan dan mewujudkan

otonomi daerah, sehingga PAD mencerminkan kemandirian suatu daerah. PAD dapat berasal dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain PAD yang sah.

BUMD merupakan wujud nyata dari investasi daerah dalam dunia usaha. Tujuannya adalah untuk mendorong dan mengembangkan aktivitas perekonomian kabupaten, dimana BUMD dapat : (1) menunjang perkembangan ekonomi, (2) mencapai pemerataan secara horizontal dan vertikal melalui perintisan usaha dan pembinaan pengusaha golongan ekonomi lemah dan koperasi, (3) menjaga stabilitas dengan menyediakan persediaan barang yang cukup terutama menyangkut hajat hidup orang banyak, (4) mencapai efisiensi teknik agar dapat menjual dengan harga yang terjangkau tanpa mengurangi mutu dan kemampuan

memupuk dana dari keuntungan, (5) menunjang terselenggaranya rencana pembangunan.

BUMD dalam hal ini, mengemban amanat dan peran strategis di kabupaten yang berfungsi melayani kebutuhan hajat hidup orang banyak dan sekaligus menggali dana masyarakat melalui perolehan keuntungan dari usahanya untuk digunakan kembali dalam membangun sarana dan prasarana yang diperlukan oleh masyarakat

BUMD secara ideal merupakan salah satu sumber penerimaan dari sebuah pemerintahan daerah. BUMD adalah sebuah perwujudan dari peran pemerintah daerah dalam pembangunan ekonomi daerah. Namun demikian, dalam perkembangannya BUMD justru menjadi salah satu masalah keuangan daerah. Melihat dari fungsinya, BUMD didirikan bertujuan untuk turut serta melaksanakan pembangunan kabupaten khususnya dan pembangunan ekonomi nasional umumnya untuk memenuhi kebutuhan rakyat menuju masyarakat yang adil dan makmur.

Namun hingga saat ini, tujuan tersebut belum secara nyata diwujudkan oleh PD/BUMD. Kontribusi BUMD dalam menghasilkan PAD masih sangat minim. Tidak hanya gagal menjadi sumber penerimaan, bahkan BUMD dapat membebani keuangan daerah.

Sebagaimana di Kabupaten Sumenep, BUMD yang ada yaitu PDAM, PT. BPRS, PT. WUS, PD. Sumekar, PT. Sumekar, yang ada tersebut masih tidak efisien dalam operasionalnya. Sumbangan yang mereka berikan terhadap APBD tidak sebanding dengan aset yang dimiliki. Rata-rata sumbangan BUMD terhadap PAD kurang dari 1%. Terlebih pada PT. Sumekar yang bergerak dalam sarana transportasi laut yang melayani rute Kalianget, Arjasa, pulang pergi yang dalam penerimaannya cukup besar, akan tetapi biaya operasionalnya dari kapal tersebut sangat besar, sehingga kurang sebanding dengan

pendapatan, akhirnya sumbangan pada PAD sangat minim walaupun dalam target PAD yang ditentukan dapat memenuhinya. Pada sisi lainnya di PT. Sumekar Sumenep terhambat dengan kondisi dan berbagai permasalahan internal berkaitan dengan manajemen perusahaan ataupun masalah eksternal berkaitan dengan tingkat persaingan yang sangat ketat dengan perusahaan lainnya dan perubahan lingkungan usaha yang menimbulkan acaman bagi kelangsungan hidup perusahaan, hal itulah BUMD PT. Sumekar dalam kontribusinya terhadap peningkatan pendapatan asli daerah sangat minim dalam tiap tahunnya.

Berbagai masalah tersebutlah yang menyebabkan BUMD belum banyak berperan dalam mendukung PAD dan perekonomian kabupaten. Dalam proposal ini, Penulis mencoba membahas masalah utama yang terdapat pada BUMD yaitu dengan mengangkat judul “ **STRATEGI MANAJEMEN BUMD DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH DI KABUPATEN SUMENEP (Studi di PT. Sumekar Sumenep).**

B. KERANGKA DASAR TEORI

Pengertian Strategi

Menurut Hunger dan Wheelen (2001 : 16) dalam bukunya manajemen strategi mempunyai pengertian bahwa strategi sebagai rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing. Pengertian strategi menurut Porter(2002 : 11), yaitu : penerapan suatu cara agar perusahaan dapat terus berkembang dan dapat meningkatkan laba serta dapat terus bersaing di kancah perekonomian. Dengan demikian strategi perusahaan menyatakan sebuah upaya untuk secara efisien meningkatkan kekuatan sebuah perusahaan lebih tinggi dari kekuatan pesaing.

Jadi, dari beberapa teori yang ada bahwa strategi adalah seperangkat aktivitas yang dilakukan oleh sebuah perusahaan atau seseorang dalam mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan untuk memperoleh keunggulan kompetisi dalam pasar agar lebih baik dari para pesaingnya

Tingkatan Strategi

Menurut Tjiptono, Fandi (2004 : 8), dalam suatu perusahaan terdapat tiga level strategi, yaitu level korporasi, level unit bisnis atau lini bisnis, dan level fungsional.

a. Strategi Level Korporasi

Strategi level korporasi dirumuskan oleh manajemen puncak yang mengatur kegiatan dan operasi organisasi yang memiliki lini atau unit bisnis lebih dari satu.

Pertanyaan pokok yang muncul pada level korporasi adalah :

- 1) Bisnis apa yang seharusnya digeluti perusahaan
- 2) Apa sasaran dan harapan atas masing – masing bisnis
- 3) Bagaimana mengalokasikan sumber daya yang ada untuk mencapai sasaran – sasaran tersebut

Dalam mengembangkan sasaran level korporasi, setiap perusahaan perlu menentukan salah satu dari beberapa alternatif berikut :

- a. Kedudukan dalam pasar
- b. Inovasi
- c. Produktivitas
- d. Sumber daya fisik dan finansial
- e. Profitabilitas
- f. Prestasi dan pengembangan manajerial
- g. Prestasi dan sikap karyawan
- h. Tanggung jawab sosial

b. Strategi Level Unit Bisnis

Strategi level unit bisnis lebih diarahkan pada pengelolaan kegiatan dan operasi bisnis tertentu. Pada dasarnya strategi level unit bisnis berupaya menentukan pendekatan yang sebaik – baiknya oleh suatu bisnis terhadap pasarnya dan bagaimana

melaksanakan pendekatan tersebut dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dalam kondisi pasar tertentu.

c. Strategi Level Fungsional

Strategi level fungsional merupakan strategi dalam kerangka fungsi manajemen (secara tradisional terdiri atas riset dan pengembangan, keuangan, produksi dan operasi, pemasaran, personalia/sumber daya manusia) yang dapat mendukung strategi level unit level bisnis

Pengertian Manajemen

Siagian (2003 : 15) manajemen dapat didefinisikan dari dua sudut pandang yang berbeda, yaitu sebagai proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan, dan dengan kemampuan atau ketrampilan orang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha – usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya, agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Hani Handoko, 2001 : 8)

Fungsi – Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen yg paling penting menurut Handoko (2000:21) yang berasal dari klasifikasi paling awal dari fungsinya, yaitu:

1. Planning
2. Organizing
3. Staffing
4. Leading
5. Controlling

Pengertian Manajemen Strategi

Istilah perencanaan strategi pertama kali muncul pada 1950-an dan menjadi sangat populer antara pertengahan 1960-an dan pertengahan 1970-an. Menurut David (2010 :

5) Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan –keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Sebagaimana disiratkan oleh definisi ini, manajemen strategi berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan / akuntansi, produksi / operasi, penelitian dan pengembangan, serta system informasi computer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

Menurut John A Pearce II dan Richard B. Robinson yang dikutip dalam buku Tunggal Amin Widjaja (2004 : 2) manajemen strategi adalah kumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil dari formulasi dan implementasi, rencana yang didesain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan

Pengertian Pendapatan Asli Daerah

Dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri nomor : 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah pada Pasal 1 huruf p berbunyi : Pendapatan daerah adalah semua penerimaan Kas daerah dalam periode Tahun Anggaran tertentu yang menjadi hak Daerah “Abdul Halim, yang dimaksud Pendapatan Asli Daerah adalah penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku (Halim, 2004 : 94).

Wijaya (2000 : 42) Pendapatan Asli Daerah merupakan salah satu modal dasar pemerintah dalam mendapatkan dana pembangunan dan memenuhi belanja Negara. Pendapatan daerah adalah keseluruhan penerimaan daerah baik yang berupa uang maupun perhitungan material lainnya untuk suatu jangka waktu tertentu berdasarkan perundang – undang yang berlaku untuk membiayai kebutuhan – kebutuhan daerah dalam rangka memenuhi kewajibannya

untuk pendapatan asli daerah yang merupakan pendapatan daerah yang berasal dari penggalan dan dan pungutan murni dari daerah.

Atas pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pendapatan asli daerah merupakan penerimaan daerah yang diperoleh dari sumber pendapatan yang syah, dipergunakan untuk membiyai kebutuhan daerah dalam meningkatkan pembangunan daerah.

Pengertian Badan Usaha Milik Daerah

Badan Usaha di definisikan sebagai organisasi yang terstruktur dalam mengelola faktor-faktor produksi untuk mendapatkan keuntungan. Pengertian lain Badan usaha dalam buku Kompeten Ekonomi adalah kesatuan yuridis dan ekonomi yang menggunakan faktor produksi untuk meghasilkan barang dan jasa dengan tujuan mencari keuntungan. Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) adalah badan usaha yang didirikan oleh pemerintah daerah yang modalnya sebagian besar / seluruhnya adalah milik pemerintah daerah.

BUMD adalah Badan usaha yang didirikan/dibentuk oleh Pemerintah Daerah guna mengembangkan perekonomian daerah dan menambah Pendapatan Asli Daerah. (Taylor, 2004 : 34). Badan usaha yang melakukan kegiatan usaha bertujuan untuk memperoleh keuntungan dengan fungsi-fungsi sebagai berikut:

- a. Fungsi Operasional
- b. Fungsi Manajerial
- c. Fungsi sosial
- d. Fungsi Pertumbuhan Ekonomi Sosial

C. METODE PENELITIAN

Fokus Penelitian

Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini yang mengandung unsur

strategi manajemen BUMD dalam meningkatkan PAD, yaitu :

1. Sosialisasi. Memberikan informasi adanya perjalanan laut yang dapat memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam transportasinya.
2. Optimalisasi Pengawasan. Strategi dalam membangun kemampuan perusahaan dalam menjalankan operasional kapal dalam transportasinya.
3. Pengembangan Operasional. Strategi dalam pemeliharaan kapal, agar disesuaikan dengan penerimaan yang ada .

Lokasi Penelitian

Tempat penelitian pada PT. Sumekar Sumenep, dengan alternatif pemilihan objek, yaitu :

1. PT. Sumekar Sumenep, sebagai perusahaan daerah yang dalam perkembangannya belum mampu menyumbang pada PAD
2. PT. Sumekar Sumenep dapat operasi transportasi laut dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat kepulauan

Sumber Data

Arikunto (2010 : 107) menyebutkan bahwa sumber data terdiri dari tiga yaitu *Person, PlacedanPaper*, dilihat dari jenisnya, dapat dibedakan menjadi :

1. Data Primer, Data yang dikumpulkan dari sumber-sumber asli, dimana dalam penelitian ini adalah dari informan untuk tujuan tertentu.
2. Data Sekunder, Data yang didapatkan dari pihak lain yang sudah tersedia sebelum penelitian diadakan, seperti data keluhan-keluhan informan dan data-data lain yang mendukung penelitian serta dari literatur yang ditulis oleh para ahli untuk mempelajari teori-teori yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang

akan diteliti, seperti buku, karya ilmiah, dokumen dan situs resmi.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan dalam penelitian untuk mengukur fenomena yang diamati secara spesifik (Sugiyono, 2010 : 119).

a. Peneliti Sendiri

Dalam hal ini peneliti melakukan observasi dan terlibat langsung dalam objek yang akan diteliti yaitu di PT. Sumekar Sumenep, sehingga peneliti secara pasti mengetahui objeknya.

b. Lembar Wawancara

Nazir (1998 : 234), mengatakan bahwa Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dan bertatap muka dengan menggunakan alat dinamakan *interview guide*. Agar data yang diperoleh lebih obyektif, maka dalam penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur artinya jawaban informan seluas mungkin

c. Pedoman Observasi

Nazir (1998 : 212), mengatakan observasi adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut. Melalui teknik ini, peneliti mengamati langsung kondisi dan keadaan serta mencatat setiap permasalahan yang terjadi sehingga dapat membuat analisa dari penelitiannya.

d. Pedoman Dokumentasi

Mengumpulkan data – data dan dokumen serta jurnal kegiatan yang ada di PT. Sumekar Sumenep

Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan *social situation* yang terdiri atas tiga elemen yaitu tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang

berinteraksi secara sinergis (Sugiyono, 2010 : 215).Oleh karena itu dalam penelitian ini, yang menjadi informan dalam pelaksanaan implementasi, yaitu :

1. Informan Kunci: Direktur Utama
2. Informan Utama :
Manajer Operasional : 1 orang
Manajer Keuangan : 1 orang
3. Informan Pendukung :
Agen Pemasaran : 5 orang
Pengguna jasa perjalanan: 5 orang

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan pada dasarnya terdiri dari data primer dan data sekunder, oleh karena itu dalam pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

Untuk mendapatkan data yang diperlukan, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Pengamatan (Observasi)
Observasi atau pengamatan ini penullis lakukan dengan maksud untuk mengetahui dari dekat pelaksanaan dan sekaligus untuk mengetahui secara langsung operasi yang dijalankan perusahaan.
- b. Wawancara
Interview adalah salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara komunikasi secara langsung dengan obyek yang diteliti berdasarkan tujuan tertentu
- c. Dokumentasi
Teknik pengumpulan data dengan cara mencatat dan memanfaatkan data yang ada di instansi yang bersangkutan berupa dokumen-dokumen resmi, laporan, peraturan, maupun arsip yang ada.

Teknik Analisa Data

Dalam menganalisa data peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif, dengan model Miles and Huberman yang dikutip Sugiyono (2010 : 245) memberikan

analisis atas strategi manajemen PT. Sumekar Line Kabupaten Sumenep, yaitu :

1. Analisis Data Sebelum Di Lapangan
Analisis data di lapangan peneliti menggunakan data sekunder yang akan menentukan fokus penelitian
2. Analisis Data Di Lapangan
Analisis data di lapangan peneliti menggunakan model interaktif dengan informan, yaitu :
 - a. Reduksi Data (*Data Reduction*)Merangkum, memilih hal – hal yang pokok dan menfokuskan pada hal – hal yang penting
 - b. Penyajian Data (*Data Display*)Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat yang bersifat naratif
 - c. Verifikasi (*Verification*)Untuk menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin berkembang setelah penelitian dilapangan.

Keabsahan Data

- a. Pengujian keabsahan data dalam penelitian ini, dengan berbagai uji yang dilakukan, berdasarkan Sugiono (2010 : 269) yaitu :
 1. Kredibilitas
Kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian.
 2. Transferability
Derajat ketepatan yang diterapkan hasil penelitian ke populasi mana sampel tersebut diambil, sehingga dapat diterapkan dalam situasi lain.
 3. Depenability
Melakukan pengecekan terhadap keseluruhan proses dari penelitian agar tidak terjadi kesalahan.

4. Konfirmasi
Pengujian yang dilakukan secara bersamaan untuk memenuhi standar konfirmability, penelitian ini menunjukkan data yang ada.

A. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

PT. SUMEKAR didirikan dengan akta nomor 13 tertanggal 7 Juli 2013, yang dibuat dihadapan Kurniawan Surjanto, Sarjana Hukum, notaris di Sidoarjo. PT. Sumekar berkedudukan di Kota Sumenep. perubahan dengan akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT. Sumekar yang dibuat dihadapan Sjaifurrachman, SH, MH. Dengan nomor 39 tanggal 14 Agustus 2008. Dan telah didaftar pada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan MENKUMHAMRI Nomor :AHU-79291.AH.01.02. Tahun 2008 tanggal 29 Oktober 2008.

Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan pendekatan teknik wawancara mendalam kepada karyawan PT. Sumekar Sumenep untuk menggali data atas strategi manajemen BUMD ini dalam mendukung pendapatan asli daerah Kabupaten Sumenep

Sosialisasi

Sebagai bentuk strategi manajemen yang dilakukan PT. Sumekar Sumenep, kesemuanya untuk menarik minat masyarakat untuk menggunakan transportasi laut menggunakan Sumekar, Hasil penelitian dengan pendekatan interview kepada Karyawan PT Sumekar, yaitu :
Interview dengan H. Moh. Rasul Djunaidi Direktur Utama, menunjukkan :“sosialisasi senantiasa kami lakukan kepada masyarakat

luas, bentuk sosialisasi yang senantiasa dilakukan melalui media elektronik dan media cetak maupun media luar seperti spanduk brosur dan lainnya, agar masyarakat tahu bahwa Kabupaten Sumenep mempunyai kapal sendiri dan memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat selama perjalanan laut agar memberikan rasa keamanan dan kenyamanan dalam kapal”, (interview Senin, 05 Oktober 2015, jam 09.00 WIB, di Kantornya).

Ach. Novel, SH, MH, Bagian Legal dan Humas PT. Sumekar, menunjukkan : “strategi yang dilakukan perusahaan dalam menubar luaskan adanya kapal Sumekar dengan bentuk pelayanan yang diberikan serta tiket yang dipublikasikan kepada masyarakat, dan bentuk sosialisasi yang dilakukan agar masyarakat terpicat dalam menggunakan transportasi laut dengan memberikan brosur dan pamlet kepada masyarakat maupun spanduk yang ditaruk ditempat strategis, sehingga keadaan kapal Sumekar secara jelas diketahui oleh masyarakat”, (interview Rabu, 09 Oktober 2015, jam 10.00 WIB, di Kantornya).

Optimalisasi Pengawasan

Bentuk pengawasan secara internal perusahaan dalam menjalankan operasional kapal, agar dapat meningkatkan pendapatan, sehingga dapat menunjang pendapatan asli daerah dari BUMD yang ada di Kabupaten Sumenep. Hasil penelitian dengan pendekatan interview kepada Karyawan PT Sumekar, yaitu : Interview dengan Ac. M. Budiarto, SH, Bagian Pemasaran PT. Sumekar, menunjukkan : “adanya pengawasan yang dilakukan perusahaan sangat ketat, hal tersebut untuk mengoptimalkan pengeluaran yang tidak berguna dan meningkatkan pendapatan, sehingga dalam berjalan kapal dijaga biaya operasional serta kenyamanan kapal, agar selama perjalanan dapat memberikan rasa keamanan dan keamanan bagi

masyarakat”, (interview Senin, 12 Oktober 2015, jam 09.30 WIB, di Kantornya).Adanya optimalisasi pengawasan yang dilakukan perusahaan, agar perusahaan tidak mengalami kerugian dan menjaga kualitas kapal dan menjaga bentuk operasional kapal dalam melakukan kegiatan.

Pengembangan Operasional

Dalam pengembangan operasional perusahaan, sebagai suatu perbandingan yang seimbang antara nilai pendapatan dan operasional yang dikeluarkan agar perusahaan tetap mampu dalam menjalankan aktivitas perusahaan.

Hasil penelitian dengan pendekatan interview kepada Karyawan PT Sumekar , yaitu :Interview dengan Bambang Suopriyo, SH, Manajer Operasional menunjukkan :“dalam menjaga strategi operasional perusahaan, dimana pihak perusahaan menjaga adanya pengeluaran yang kurang bermanfaat, demi menjaga stabilitas perusahaan tetap aman dan mampu dalam menjalankan operasional, jadi keseimbangan antara pendapatan dan pengeluaran dapat dijaga sebaik mungkin, dimana perusahaan agar bisa secara keseluruhan atas kinerja perusahaan, terutama operasi kapal bila saat dilakukan pemeliharaan dan penggantian suku cadang”, (interview Senin, 19 Oktober 2015, jam 10.45 WIB, di Kantornya).

Analisa Hasil Penelitian

Berdasarkan analisa yang didapat dari hasil interview dan observasi di objek penelitian dengan informan dinyatakan bahwa pelaksanaan strategi manajemen PT. Sumekar dalam meningkatkan pendapatan asli daerah sangat tepat dimana nilai operasional lebih besar dari nilai pendapatan yang didapat.

Sosialisasi

Strategi manajemen yang dilakukan PT. Sumekar Sumenep, dengan memberikan sosialisasi dengan menginformasikan melalui humasnya kepada masyarakat luas, bahwa Kabupaten Sumenep mempunyai kapal Sumekar yang melayani rute antar pulau dengan pelayanan yang menyenangkan dan fasilitas kapal yang nyaman.

Optimalisasi Pengawasan

Dalam strategi optimalisasi pengawasan yang dilakukan oleh pihak Sistem Pengendalian Intern (SPI) perusahaan sebagai bentuk dalam mengawasi keuangan dan operasional perusahaan dalam menjalankan manajemen perusahaan, agar perusahaan mampu dalam melakukan aktivitas Sumekar

Pengembangan Operasional

Strategi dalam pengembangan perusahaan menyatakan sebuah upaya untuk secara efisien meningkatkan kekuatan sebuah perusahaan lebih tinggi dari kekuatan pesaing, agar PT. Sumekar Sumenep dapat meningkatkan produktivitasnya. Pengembangan operasional yang dilakukan PT. Sumekar sebagai perbandingan antara besarnya operasional perusahaan dengan hasil pendapatan produktivitas kapal, sehingga secara eksistensi perusahaan dapat menjaga kesehatan keuangan perusahaan dan tetap mampu dalam menjalankan aktivitas perusahaan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan adanya penerapan strategi manajemen PT. Sumekar Sumenep dengan tepat dan baik, karena PT. Sumekar dapat menunjang Pendapatan Asli Daerah (PAD), dengan bentuk strategi memberikan sosialisasi, pengembangan operasional kapal dan optimalisasi pengawasan atas pendapatan yang diperoleh dari penjualan tiket kapal Sumekar .Target untuk PT.

Sumekar sebesar Rp. 130.000.000,- pendapatan yang dicapai sebesar Rp. 6.740.139.500,- sedangkan biaya operasional sebesar Rp. 5.495.288.078,- jadi nilai pendapatan sebesar Rp. 1.244.851.422,- telah mencapai 958% yang berarti telah sangat mendukung Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sumenep.

Secara rinci hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti di PT. Sumekar Line Sumenep, sebagai berikut :

- 1) Sosialisasi yang dilakukan PT. Sumekar Sumenep, dengan strategi memperkenalkan kapal Sumekar kepada publik dengan berbagai sarana dan prasana yang dapat memberikan kenyamanan dan keamanan bagi penumpangnya.
- 2) Optimalisasi pengawasan yang dilakukan PT. Sumekar Sumenep telah menerapkan strategi koorporasi yang dilakukan Direktur dalam menjaga produktivitas perusahaan tetap berjalan dengan baik dan berkembang sesuai tujuan dari PT. Sumekar sehingga penataan operasional kapal secara terus menerus dapat menjalankan operasionalnya dengan baik,
- 3) Pengembangan strategi operasional dalam meningkatkan pelayanan trans-

portasi kapal Sumekar dengan lancer serta memberikan perawatan kepada kapal, agar dalam perjalanan transportasi laut berjalan dengan nyaman dan lancar.

Saran

Berbagai saran alternatif yang dapat diberikan setelah dilakukan penelitian, yaitu :

- 1) Dalam memberikan sosialisasi lebih menekankan pada adanya pemberian pelayanan armada kapal serta harga tiket yang dapat terjangkau serta jam dan hari berangkat, termasuk sosialisasinya secara menyeluruh
- 2) Dalam pengawasan lebih ditekankan pada perosnel sehingga bentuk kedisiplinan dari pengawasan lebih diperketat agar operasional yang kurang bermanfaat dapat ditekan,
- 3) Perlu adanya pengembangan operasional kapal yang lebih lengkap dan baik, sehingga penumpang lebih nyaman di kapal
- 4) Untuk menambah rute perjalanan kapal, mengingat tingkat kebutuhan masyarakat akan transportasi laut meningkat

DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaja Tunggal*, 2004, Akuntansi Manajemen, Harvindo, Jakarta
- Bryson, John M* , 2008, Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial.: Pustaka Pelajar Yogyakarta
- David, Fred R.* 2010. Manajemen Strategis; Konsep. Gramedia. Jakarta
- Halim, Abdul*, 2004. Akuntansi Keuangan Daerah, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Handoko, T. Hani.* 2001, Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia, Edisi. Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Hariadi, Bambang.*2003. Strategic Management in Action. PT Gramedia Pustaka.Jakarta
- Hasibuan, Malayu, S.P,* 1995, Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan. Kunci Keberhasilan, CV. Mandar Maju. Bandung
- Hunger, J.David & Thomas I.Wheelen,* 2003, Manajemen Strategis, Edisi kedua, Salemba Empat Jakarta
- Ohmae*,2004. An Integration of Marketing Strategies, California, USA
- Porter, Michael E.,* 2002, Strategi Bersaing Teknis Menganalisis Industri dan. Pesaing, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Pandji. Anoraga*,2000. Manajemen Bisnis. PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Qalyubi*, 2004, *Total Quality Strategi*, PT. Gramedia, Jakarta,
- Rangkuti, F.* 2000, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT. Gramedia Pustaka. Utama, Jakarta,
- Salusu.* 2006. Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan. Organisasi Non Profit. Grasindo. Jakarta
- Siagian Sondang*, 2003, Teori dan Praktek Kepemimpinan, Penerbit Rineka Cipta. Jakarta
- Suwarsono*, 2004 , Manajemen Strategik Konsep dan Kasus, Pustaka Setia Bandung
- Tjiptono, Fandy.* 2002. Prinsip-Prinsip Total Quality Service. Penerbit Andi. Jakarta
- Wijaya,Angger* 2000, Reformasi Tata Pemerintahan Desa Menuju Demokratis,. Pustaka Pelajar, Yogyakarta,
- UU No. 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah