

**ANALISIS PELAKSANAAN STRATEGI DIVERSIFIKASI
SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN PROFITABILITAS
PADA PT. TAMAN REKREASI TLOGO MAS
PERMAI MALANG**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

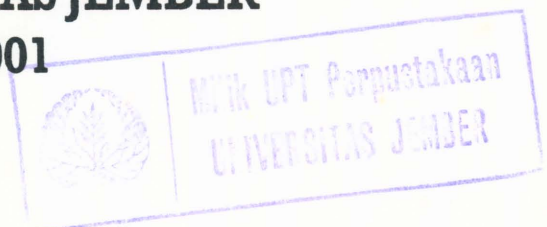
Oleh

Yusnita Nurbani

NIM : 960810201231

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2001



S
Klass
658.8
NUR
a
MS

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS PELAKSANAAN STRATEGI DIVERSIFIKASI SEBAGAI UPAYA
PENINGKATAN PROFITABILITAS PADA PT. TAMAN REKREASI
TLOGO MAS PERMAI MALANG

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Yusnita Nurbani

N. I. M. : 960810201231

J u r u s a n : Manajemen


telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

7 April 2001

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar **S a r j a n a** dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

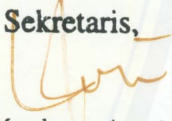
Susunan Panitia Penguji

Ketua,


Drs. Budi Nurhardjo, M.Si


NIP. 131 403 353

Sekretaris,


Drs. Markus Apriyono

NIP. 131 832 340

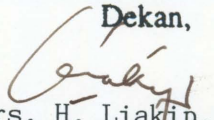
Anggota,


Drs. Adi Prasodjo, MP

NIP. 131 624 475

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi

Dekan,


Drs. H. Liakip, SU

NIP. 130 531 976



PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Analisis Pelaksanaan Strategi Diversifikasi Sebagai
Upaya Peningkatan Profitabilitas Pada PT. Taman
Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang

Nama Mahasiswa : Yusnita Nurbani

NIM : 960810201231

Jurusan : Manajemen


Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I



Drs. Adi Prasodjo, MP.
NIP. 131 624 475

Pembimbing II



Drs. Didik Pudjo M., MS.
NIP. 131 627 513

Ketua Jurusan



Drs. Abdul Halim
NIP. 130 604 838

Tanggal Persetujuan : 7 April 2001

ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui apakah penambahan usaha jasa atau diversifikasi jasa yang dilakukan oleh perusahaan dapat meningkatkan profitabilitas atau tingkat keuntungan yang selama ini telah diperoleh perusahaan PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang, sehingga dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam mengambil kebijaksanaan pengembangan perusahaan.

Berdasarkan informasi dari PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang, menunjukkan bahwa dengan melakukan diversifikasi jasa tersebut dapat meningkatkan profitabilitas yang diperoleh sesuai dengan tujuan perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pariwisata yaitu taman rekreasi yang berada di kotamadya Malang yaitu PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang. Untuk mengetahui adakah peningkatan pendapatan sebelum dan sesudah pelaksanaan diversifikasi jasa kita menggunakan perhitungan rata-rata penjualan. Sedangkan untuk mengetahui apakah ada peningkatan profitabilitas digunakan analisis operating ratio dan analisis profit margin serta dengan melakukan uji-t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan analisis rata-rata penjualan, diketahui bahwa pendapatan setelah diversifikasi jasa mengalami kenaikan sebesar Rp. 247.094.000,-, dan berdasarkan analisis operating ratio juga menunjukkan adanya penurunan sebesar 5,59%, serta berdasarkan analisis profit margin diikuti pula oleh kenaikan tingkat profitabilitas sebesar 5,59%.

Dengan mempertimbangkan hasil analisis yang diperoleh, baik dengan analisis rata-rata penjualan, analisis operating ratio, maupun analisis profit margin maka pelaksanaan diversifikasi jasa yang dilaksanakan oleh perusahaan dapat meningkatkan profitabilitas untuk masa yang akan datang.



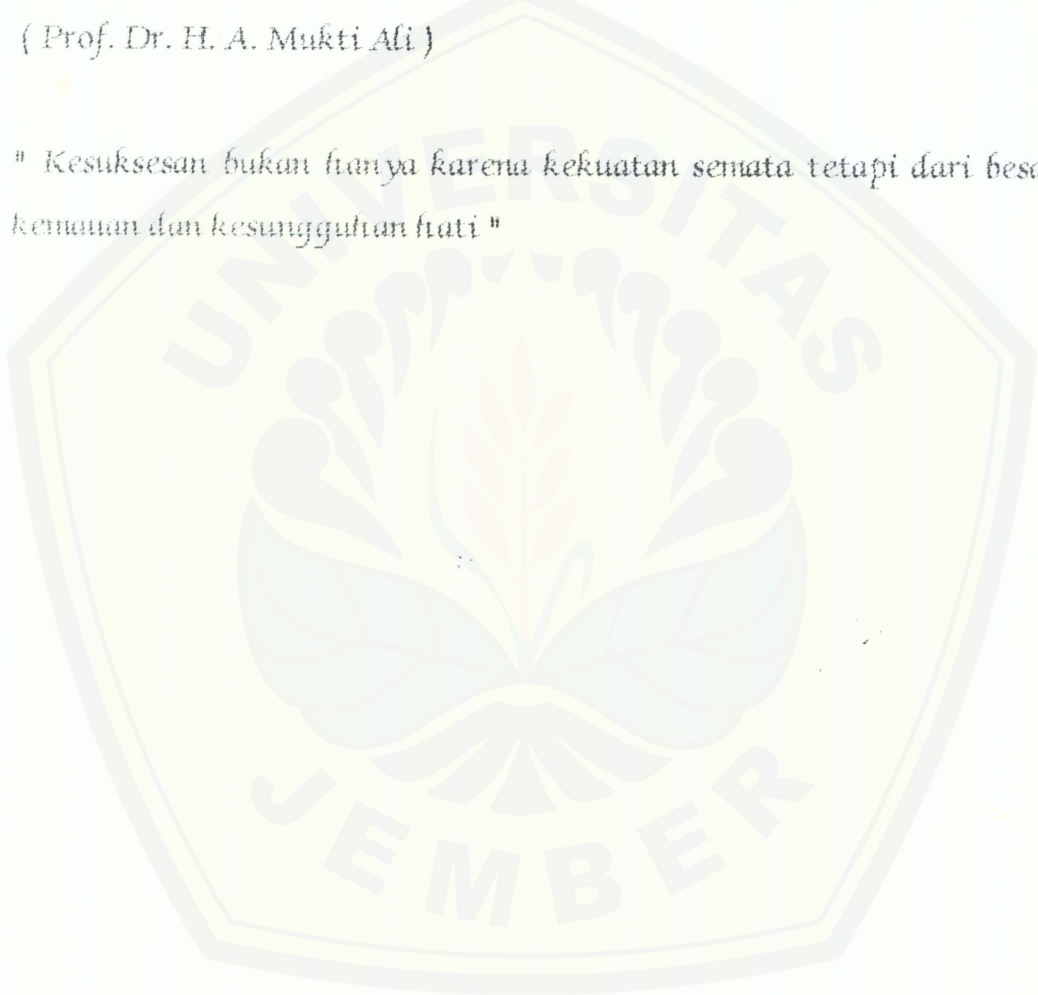
" Kupersembahkan skripsi ini untuk kedua orangtuaku dan orang-orang terkasih yang sangat berarti dalam hidupku "

MOTTO

" Dengan ilmu kehidupan menjadi mudah , dengan seni kehidupan menjadi indah , dengan agama kehidupan menjadi terarah dan bermakna".

(Prof. Dr. H. A. Mukti Ali)

" Kesuksesan bukan hanya karena kekuatan semata tetapi dari besarnya kemauan dan kesungguhan hati "



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia yang diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini berjudul "ANALISIS PELAKSANAAN STRATEGI DIVERSIFIKASI SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN PROFITABILITAS PADA PT. TAMAN REKREASI TLOGO MAS PERMAI MALANG"

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mendapat banyak dukungan, bimbingan, dan petunjuk dari berbagai pihak. Karena itu dengan ketulusan hati penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Adi Prasodjo, MS, selaku Dosen pembimbing I yang telah memberikan petunjuk, bimbingan, dan koreksi,
2. Bapak Drs. Didik Pudjo M. MS, selaku Dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan petunjuk, bimbingan, dan koreksi,
3. Bapak Drs. Liakip, SU, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember beserta seluruh Bapak dan Ibu Dosen Pengajar Program Studi Manajemen,
4. Bapak dan Ibuku, yang telah memberikan dorongan baik moril maupun materiil yang tiada terkira nilainya,
5. Kakak-kakakku, mas Budi-mbak Yan dan si kecil, mbak Ita, mbak Heni, mbak Ina, terima kasih atas kasih sayang dan perhatiannya,
6. Mas Arik, atas kebersamaan, rasa kasih dan dorongan semangatmu,
7. Bapak Tamadi sekeluarga, atas bantuannya selama mengadakan penelitian,
8. Bapak Untung Yuwono, selaku pimpinan PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang" yang telah memberikan ijin penelitian beserta seluruh staf yang membantu,

10. Anak-anak jawa vi/6, terima kasih atas dukungannya selama mengerjakan skripsi serta terima kasih yang tiada terkira atas dukungan dari Dian, Feni, Citra, Liana selama ujian skripsi,
11. Diana, Samsiati, Andrie, Weni, teman setia menanti dosen pembimbing,

Atas segala bantuan dan kebaikan yang diberikan yang tiada ternilai, penulis mengucapkan terima kasih dan semoga mendapat balasan dari Allah SWT.

Akhirnya penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan pada penulisan skripsi ini, karena itu saran untuk menyempurnakannya sangat penulis harapkan.

Jember, April 2001

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
I. Pendahuluan	1-4
1.1 Latar belakang Masalah	1
1.2 Pokok Permasalahan	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
II. Tinjauan Pustaka	5-24
2.1. Tinjauan Penelitian Sebelumnya	5
2.2. Landasan Teori	6
2.2.1. Pengertian Pemasaran	6
2.2.2. Konsep Pemasaran Jasa	7
2.2.3. Hakikat jasa dan Implikasinya bagi Pemasaran	9
2.2.4. Strategi Pemasaran untuk Sektor Jasa	10
2.2.5. Lingkungan Dalam Sistem Pemasaran	14
2.2.6. Lingkungan Intern Perusahaan	15
2.2.7. Industri Pariwisata	16

2.2.8. Pengertian Diversifikasi Produk atau Jasa	17
2.2.9. Tujuan dan Manfaat Diversifikasi jasa	18
2.2.10. Kapan Diadakan Diversifikasi	18
2.2.11. Alat Ukur Keberhasilan Diversifikasi	19
2.2.12. Hubungan antara Penjualan dengan Perluasan Produk	20
2.3. Hipotesis	21
III. Metode Penelitian	23-29
3.1. Rancangan Penelitian	23
3.2. Metode Pengumpulan Data	23
3.2.1. Jenis Data	23
3.2.2. Metode Pengumpulan Data	23
3.3. Metode Analisis Data	24
3.4. Kerangka Pemecahan Masalah	29
IV. Hasil dan Pembahasan	31-58
4.1. Gambaran Umum Obyek Yang Diteliti	31
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan	31
4.1.2. Lokasi Perusahaan	32
4.1.3. Organisasi Perusahaan	33
4.1.4. Personalia	38
A. Tenaga Kerja	38
B. Hari Dan Jam Kerja Karyawan	40
C. Sistem Upah Dan Gaji Karyawan	40
D. Program Kesejahteraan Karyawan	41
E. Tata Tertib	41
4.1.5. Bentuk Dan Macam Pelayanan	42
A. Proses Check In	42
B. Proses Check Out	43
C. Fasilitas	43

4.1.6. Kebijakan Harga	44
A. Promosi	44
B. Pesaing	44
4.2. Analisis Data	45
4.2.1. Analisis Pengaruh Diversifikasi Jasa Terhadap Kinerja Perusahaan	47
A. Pengaruh Diversifikasi Terhadap Penjualan (Analisis Rata-rata Penjualan), dengan Uji t	48
B. Diversifikasi Jasa dilihat dari Operating Ratio dengan Hipotesis Uji t	53
C. Diversifikasi Jasa dilihat dari Profit Margin Dengan Hipotesis Uji t	58
V. Kesimpulan dan Saran	64-65
5.1. Kesimpulan	64
5.2. Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

- Tabel 1 : Jumlah Karyawan PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang tahun 1991-2000.
- Tabel 2 : Daftar Gaji X per bulan per orang (Rp) pada karyawan PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang Tahun 1991-2000.
- Tabel 3 : Daftar Harga Sewa Lapangan Tenis PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang Tahun 1991-2000.
- Tabel 4 : Daftar Harga Sewa Kamar per kelas per malam PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang Tahun 1991-2000.
- Tabel 5 : Modal Kerja PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai
- Tabel 6 : Laporan Perubahan Modal kerja
- Tabel 7 : Hasil Penjualan Sebelum Diversifikasi Jasa tahun 1991-1995
- Tabel 8 : Hasil Penjualan Sesudah Diversifikasi Jasa tahun 1996-2000
- Tabel 9 : Perhitungan Rata-rata Penjualan sebelum Diversifikasi tahun 1991-1995.
- Tabel10 : Perhitungan Rata-rata Penjualan sesudah Diversifikasi tahun1996-2000
- Tabel11 : Hasil Penjualan, HPP, Bi. Operasi Dan EBIT sebelum Diversifikasi tahun 1991-1995
- Tabel12 : Hasil Penjualan, HPP, Bi. Operasi Dan EBIT sesudah Diversifikasi tahun 1996-2000.
- Tabel13 : Perhitungan Rata-rata Operating Ratio sebelum Diversifikasi tahun 1991-1995
- Tabel14 : Perhitungan Rata-rata Operating Ratio sesudah Diversifikasi tahun 1996-2000
- Tabel15 : Profit Margin sebelum Diversifikasi Jasa tahun 1991-1995
- Tabel16 : Profit Margin sebelum Diversifikasi Jasa tahun 1996-2000

Tabel17 : Perhitungan Rata-rata Profit Margin sebelum Diversifikasi tahun 1991-1996

Tabel18 : Perhitungan Rata-rata Profit Margin sesudah Diversifikasi Jasa tahun 1996-2000



DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1 : Kerangka Pemecahan Masalah.

GAMBAR 2 : Struktur Organisasi Perusahaan PT. Taman Rekreasi
Tlogo Mas Permai Malang.



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Laporan R / L sebelum diversifikasi tahun 1991-1995

Lampiran 2 : Laporan R / L sesudah diversifikasi tahun 1996-2000

Lampiran3 :Perhitungan Operating Ratio sebelum diversifikasi tahun 1991-1995

Lampiran4 :Perhitungan Operating Ratio sesudah diversifikasi tahun 1996-2000

Lampiran 5 : Perhitungan pajak sebelum diversifikasi tahun 1991-1995

Lampiran 6 : Perhitungan pajak sesudah diversifikasi tahun 1996-2000

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan majunya perekonomian Indonesia, memungkinkan berkembangnya dunia usaha dalam bidang industri maupun dalam bidang jasa, dimana semakin menampakkan ketatnya pola persaingan yang ada. Apabila diamati, hal ini tentu tidak lepas kaitannya dengan semakin berperan aktifnya sektor swasta dalam perekonomian. Dengan demikian saat ini satu segmentasi pasar dapat dimasuki oleh banyak pengusaha swasta. Perkembangan demikian menuntut pengusaha untuk selalu memikirkan kondisi dan posisinya dalam persaingan pasar.

Selanjutnya di tahun 2003 mendatang mulai dibuka pasar bebas ASEAN (AFTA) siap ataupun tidak siap kita harus menghadapinya. Kecenderungan atau trend yang menjadi karakteristik pasar bebas atau globalisasi tersebut perlu dicermati oleh para pengusaha. Kunci untuk memenangkan kompetisi itu adalah dengan keunggulan kompetitif (*competitif advantage*) yang dimiliki oleh setiap negara termasuk Indonesia, dimana bangsa Indonesia memiliki kekayaan alam yang sangat berlimpah, sehingga dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin seperti potensi wisata yang terdiri dari wisata alam dan wisata budaya. Melihat potensi wisata ini, maka pantaslah bila pemerintah mengharapkan perolehan devisa yang besar dari sektor pariwisata, dan direncanakan pada tahun 2005 nanti sektor pariwisata mampu menghasilkan penerimaan yang cukup besar melebihi sektor industri dan sektor pertanian.

Adapun tantangan yang dihadapi oleh sektor pariwisata adalah bagaimana merebut wisatawan agar dapat tertarik untuk melihat wisata Indonesia dan bagaimana cara mempromosikan pariwisata Indonesia sampai

ke luar negeri seiring dengan berkembangnya teknologi sehingga wisatawan semakin memiliki pengetahuan tentang berbagai wisata di dunia. Salah satu sarana pariwisata yang sangat vital adalah sektor perhotelan (Akomodasi). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hotel merupakan salah satu industri yang memiliki karakteristik khusus, tidak hanya menjual produk- produk berwujud, seperti: menyediakan kamar, makan dan minum, tetapi juga menggunakan jasa dalam bentuk pelayanan dan keramah-tamahan. Atas dasar pemikiran ini maka sektor pariwisata memperkirakan bahwa permintaan akan pelayanan jasa hotel akan semakin meningkat sejalan dengan perkembangan kunjungan wisatawan.

Untuk mempertahankan posisi pasar, salah satu strategi pengusaha perhotelan adalah mengadakan diversifikasi jasa layanan sebagai upaya untuk memenuhi selera konsumen sehingga konsumen diharapkan tidak mengalami kejenuhan dan dapat menjadi pelanggan tetap bagi hotel tersebut. Dan pada gilirannya dapat meningkatkan profitabilitas. Dalam proses diversifikasi jasa perhotelan, ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen, antara lain : target pangsa pasar, permintaan jasa perhotelan, reaksi pesaing, penggunaan strategi penetapan harga, saluran distribusi dan promosi yang digunakan. Dengan mengetahui faktor-faktor tersebut diharapkan pihak manajemen dapat menentukan diversifikasi jasa perhotelan yang tepat.

Untuk dapat merealisasikan keuntungan yang optimal, pengusaha perhotelan harus dapat mengambil strategi-strategi yang tepat mengenai kualitas layanan jasa perhotelan, harga tarif kamar, saluran distribusi dan promosi. Semua hal diatas menentukan harga jual dan mempengaruhi profit yang diperoleh. Faktor-faktor tersebut saling berkaitan satu sama lainnya dan memegang peranan yang sangat penting untuk menilai berbagai kemungkinan yang berkaitan dengan tingkat profitabilitas yang akan datang.

Demikian halnya dengan Tlogo Mas, sebagai suatu perusahaan yang bergerak dibidang jasa dimana pada awalnya hanya membuka usaha pemandian (kolam renang) dan tempat rekreasi dengan sasaran pada anak-anak usia sekolah. Khususnya di Malang, tempat-tempat pariwisata menawarkan wisata dan akomodasinya secara bersamaan seperti terdapat di Selecta, Sanggariti, Kusuma Agro Wisata yang kesemuanya berlokasi didaerah Batu. Hal ini menyebabkan pihak pemilik Tlogo Mas yang didirikan pada tanggal 3 Oktober 1990 kemudian mengupayakan dilaksanakannya strategi diversifikasi jasa lima tahun kemudian tepatnya 20 Desember 1995 dengan dibangunnya tambahan fasilitas berupa sarana akomodasi perhotelan dan berdasarkan akte notaris tertanggal 26 Juli 1996. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan profitabilitas yang akan diperoleh serta dapat menjangkau konsumen yang lebih luas, misalkan konsumen keluarga yang akan menghabiskan waktu akhir pekan bersama. Dengan beberapa keuntungan yang ditawarkan seperti lokasi yang strategis karena dekat pusat kota, daerah yang nyaman dan aman, fasilitas yang dimiliki juga memungkinkan sebagai tempat melepas kejenuhan akibat rutinitas sehari-hari, serta hal yang tidak kalah menariknya adalah didekat lokasi terdapat toko seni yang menyediakan batu marmer (Onix) sebagai souvenir yang menarik untuk dibeli. Dengan adanya berbagai fasilitas yang tersedia memungkinkan pengunjung untuk menikmati akhir pekan dengan santai dan diharapkan kembali dengan perasaan yang segar untuk memulai rutinitasnya sehari-hari.

Dengan demikian diharapkan tingkat kunjungan konsumen semakin meningkat dan semakin membuka peluang bagi Tlogo Mas sebagai salah satu perusahaan jasa yang mengadakan diversifikasi jasa yang dapat meningkatkan profit atau keuntungan. Sehingga perusahaan jasa yang lain dapat meniru langkah diversifikasi yang dilakukan PT.Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai.

1.2. Pokok Permasalahan

PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai adalah suatu sarana pariwisata dimana pada awal berdirinya hanya menyediakan layanan jasa pemandian atau kolam renang dan tempat rekreasi kemudian setelah melihat perkembangan pariwisata di Tanah Air pada umumnya dan pariwisata di Malang pada khususnya maka pihak pemilik mengupayakan dibangunnya tambahan sarana yaitu berupa akomodasi perhotelan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat ditarik suatu permasalahan yaitu :

1. Sejauh manakah pengaruh pelaksanaan strategi diversifikasi jasa perhotelan terhadap perolehan peningkatan kinerja perusahaan ?
2. Bagaimanakah hubungan antara operating ratio dengan profit margin ?

Hal ini dilakukan untuk mempertahankan dan meningkatkan profitabilitas yang diharapkan nantinya akan diperoleh serta memenuhi selera para konsumen.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini terdiri dari :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan strategi diversifikasi jasa perhotelan terhadap peningkatan kinerja PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang.

1.4. Manfaat Penelitian

- a. Sebagai sumbangan dan bahan pertimbangan bagi PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang dalam evaluasi strategi diversifikasi jasa yang akan dijalankan.
- b. Bagi pihak-pihak lain yang berkepentingan dalam pengambilan keputusan khususnya tentang kebijaksanaan diversifikasi produk atau jasa.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian yang mengamati tentang permasalahan diversifikasi produk dan jasa telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya antara lain :

Dalam penelitiannya yang berjudul "Analisis Pelaksanaan Strategi Diversifikasi Jasa Perhotelan Sebagai Upaya Memperluas Pangsa Pasar (suatu studi pada Sanggariti Resort Hotel, Malang) Dian N,1996 mengutamakan pada permasalahan pelaksanaan strategi diversifikasi jasa guna meningkatkan pangsa pasar. Alat analisis yang digunakan adalah data laporan rugi laba perusahaan, perhitungan rata-rata penjualan, operating ratio dan menghitung profit margin, untuk melakukan uji hipotesis, sehingga diketahui membawa dampak positif bagi perusahaan.

Penelitian dengan judul "Pelaksanaan Strategi Diversifikasi Produk Sebagai Upaya Meningkatkan Profitabilitas Pada Perusahaan Rokok Jati Mesem, Malang" Martha A, 1998. Penelitian tentang permasalahan diversifikasi produk, dengan menggunakan alat analisis rata-rata penjualan, laporan rugi/laba, perhitungan operating ratio, propfit margin, dan menghitung koefisien korelasi sebelum dan sesudah diversifikasi produk kemudian mengujinya dengan uji t dan uji f dari hasil analisis ini diketahui masa depan perusahaan dapat terjamin.

Hasil penelitian yang berjudul **Evaluasi Pelaksanaan Strategi Diversifikasi Produk Pada Perusahaan Rokok di Mojokerto** Nur Azidah M, 2000 juga menitikberatkan pada pelaksanaan strategi diversifikasi produk. Dengan menggunakan alat analisis rata-rata penjualan, laporan rugi/laba,

operating ratio, profit margin, dengan uji t dari data yang diperoleh antara tahun sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa diversifikasi produk dapat meningkatkan profitabilitas.

2.2. Landasan teori

2.2.1. Pengertian Pemasaran

Dewasa ini, pemasaran merupakan suatu kegiatan yang amat diperlukan oleh suatu perusahaan, baik yang bergerak dalam bidang jasa maupun bidang produksi barang. Karena dengan adanya kegiatan pemasaran ini, memungkinkan perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Adapun berhasil atau tidaknya suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya tergantung pada kemampuan perusahaan dalam bidang pemasaran, produksi, keuangan, dan bidang lainnya, termasuk juga kemampuan untuk mengkombinasikan bidang-bidang tersebut agar perusahaan dapat berjalan lancar.

Pemasaran sebagai salah satu kegiatan yang dianggap penting oleh perusahaan dari tahun-ketahun mengalami perkembangan, tidak hanya terbatas pada aktivitas menjual barang atau jasa saja, atau memindahkan barang dari satu tempat ketempat lain, akan tetapi lebih luas daripada itu. Pemasaran lebih merupakan suatu jembatan antara produsen dan konsumen. Aktivitas pemasaran telah diawali sebelum barang dan jasa didistribusikan sampai ke konsumen akhir.

Banyak ahli telah mengemukakan definisi tentang pemasaran yang kelihatannya agak berbeda namun, sebenarnya sama. Perbedaan ini disebabkan karena masing-masing ahli meninjau dari segi yang berbeda-beda, ada yang lebih menitik-beratkan pada segi fungsi, segi barangnya, kelembagaannya, manajemennya, dan ada pula yang menitik beratkan dari semua segi tersebut sebagai suatu sistem yang terpadu.

Definisi pemasaran yang lebih luas dikemukakan oleh William J. Stanton (1991:7) sebagai berikut :

"Pemasaran (marketing) adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada para konsumen saat ini maupun konsumen potensial".

Berikut ini adalah definisi pemasaran yang lain menurut Phillip Kotler:

"Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan, dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lainnya".

Proses pemasaran itu sendiri terdiri dari: analisis peluang pasar, meneliti dan memilih pasar sasaran, merancang strategi pemasaran, merancang program pemasaran, dan mengorganisir, melaksanakan serta mengawasi usaha pemasaran.

2.2.2. Konsep Pemasaran Jasa

"Tak ada hal yang disebut industri jasa. Yang ada hanyalah industri yang komponen jasanya lebih besar dari komponen jasa lainnya. Setiap orang menyediakan jasa". (Levitt T.; Kotler, P. ; 1994; 95)

Definisi dari suatu yang dinamakan jasa adalah sebagai berikut :

"Jasa adalah setiap kegiatan yang ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain dan pada dasarnya tidak berwujud, serta tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Proses produksinya mungkin dan mungkin juga tidak dikaitkan dengan suatu produk fisik". (Kotler P. ; 1994: 96)

Biasanya produk-produk yang dipasarkan menyajikan beberapa jasa pelayanan. Komponen pelayanan ini bisa merupakan sebagian kecil atau sebagian besar dari keseluruhan yang ditawarkan. Pada kenyataannya, tawaran tersebut dapat berkisar dari semata-mata barang sampai jasa. Berikut ini diuraikan empat kelompok penawaran :

1. **Barang yang sepenuhnya berwujud.** Dalam hal ini tawaran terutama terdiri dari suatu barang berwujud, seperti misalnya sabun, pasta gigi, atau garam. Pada produk ini sama sekali tidak melekat jasa pelayanan.
2. **Barang berwujud dengan jasa pelayanan.** Pada kelompok ini, tawaran terdiri dari barang berwujud yang diikuti oleh satu atau beberapa jasa untuk meningkatkan daya tarik konsumen. Sebagai contoh: penjual mobil menjual mobilnya dengan jaminan, petunjuk pemeliharaan dan perbaikan, dan sebagainya.
3. **Jasa pelayanan pokok yang disertai dengan barang dan jasa tambahan.** Dalam hal ini Tawaran berupa jasa pelayanan utama yang disertai dengan beberapa jasa tambahan dan atau barang pendukung. Misalnya penumpang pesawat yang membeli jasa angkutan. Mereka ini sampai pada tempat tujuan tanpa sesuatu yang kelihatan berwujud sebagai ganti pengeluaran mereka. Namun perjualannya sendiri mencakup beberapa hal yang sebetulnya berwujud seperti makanan dan minuman, karcis, dan majalah di pesawat.
4. **Hanya jasa saja.** Tawaran ini pada pokoknya hanya berupa jasa saja. Misalkan psycotherapy, psycoanalis hanya menjual jasa, dengan unsur yang berwujud seperti kantor dan ruang praktek.

Sebagai akibat adanya bauran barang-jasa yang bervariasi ini, arti jasa yang sebenarnya sulit digeneralisasikan kecuali jika kita mendefinisikan perbedaan lebih lanjut.

Pertama-tama jasa dapat diklasifikasikan menurut landasannya: jasa dengan sumber daya manusia dan jasa yang didasarkan atas peralatan. Pada gilirannya akan mengarahkan pada pekerja terampil, pakerja tidak terampil, pekerja profesional.

Beberapa jasa, tetapi tidak semua, tidak terlepas dari kehadiran klien. Jika klien harus hadir maka penyedia jasa harus memperhatikan kebutuhan-kebutuhannya. Jasa bisa dibedakan menjadi jasa yang memenuhi kebutuhan pribadi dan jasa yang memenuhi kebutuhan bisnis.

Akhirnya pemberi jasa berbeda-beda dalam sasarannya (laba atau nirlaba) dan dalam kepemilikannya (swasta atau pemerintah). Kedua karakteristik ini bila disilangkan, akan menghasilkan empat jenis organisasi jasa yang cukup berbeda antara satu dengan lainnya.

2.2.3. Hakikat Jasa Dan Implikasinya Bagi Pemasaran.

Dalam menyusun program pemasaran, anda perlu mempertimbangkan empat karakteristik yang dimiliki oleh jasa.

a. Tidak berwujud (Intangibility)

Tidak seperti produk fisik, jasa tidak bisa dilihat, diraba, dirasa, didengar, atau dicium sebelum anda membelinya. Untuk mengurangi keraguan pembeli, mereka dapat mengamati tanda atau keterangan mengenai mutu jasa tadi. Mereka akan menarik kesimpulan perihal jasa tersebut dari tempat, karyawan, peralatan, materi komunikasi, simbol, dan harga yang mereka lihat.

Dengan demikian tugas pemberi jasa adalah "mengelola keterangan/informasi" untuk "mewujudkan produk yang tidak berwujud".

b. Tidak dapat dipisahkan (Inseparability)

Jasa biasanya dihasilkan dan dikonsumsi pada saat yang sama. Anggapan yang menyatakan bahwa barang fisik diproduksi dan ditempatkan di gudang, dijual, dan kemudian dikonsumsi adalah salah. Bila jasa ini disumbangkan oleh seseorang, maka dia akan merupakan bagian dari jasa tadi. Karena klien juga merupakan penerima jasa yang diberikan, interaksi pemberi jasa dan klien ini adalah ciri khusus dari pemasaran jasa. Baik pemberi jasa maupun klien saling membutuhkan jasa tadi.

c. Berubah-ubah (Variability)

Bidang jasa sesungguhnya sangat mudah berubah-ubah, karena jasa ini sangat tergantung pada siapa yang menyajikan, kapan dan dimana disajikan. Para pembeli jasa ini sangat menyadari sifat yang mudah berubah ini, mereka sering bertanya-tanya dulu sebelum menentuka siapa pemilik jasa yang akan mereka pilih.

Dalam hal pengendalian kualitas, dapat mengambil dua langkah pokok. Pertama seleksi dan melatih karyawan yang cemerlang. Kedua adalah selalu mengikuti perkembangan tingkat kepuasan konsumen melalui sistem saran dan keluhan, survei pasar, dan saling membandingkan jasa yang dihasilkan, sehinggaa dengan demikian pelayanan yang buruk akan dapat dihindari dan atau diperbaiki.

d. Daya Tahan (Tidak dapat Di simpan)

Alasan banyak hotel tetap menagih pembayaran kepada tamunya yang batal datang adalah bahwa nilai jasa hanya ada tatkala tamu tersebut datang (jasa jelas tidak dapat disimpan). Daya tahan suatu jasa tidak akan menjadi masalah bila permintaan selalu ada dan mantap, seorang ahli bernama Sasser telah mengusulkan beberapa strategi yang bisa diterapkan pada bisnis jasa, agar terdapat titik temu antara permintaan dan penawaran.

Pada segi permintaan adalah:

Harga differensial / penetapan harga yang berbeda (misalkan pada Tlogo Mas harga sewa lapangan tenis berbeda antara siang dan malam), permintaan pada saat sepi dapat juga digagalkan, pelayanan pelengkap (misalkan pada Tlogo Mas pemberian minuman bagi pelanggan yang sedang menunggu giliran main tenis), sistem pesan tempat / reservasi untuk mengelda tingkat permintaan ekstensif.

Dari segi penawaran adalah:

Karyawan paruh waktu, peningkatan efisiensi pada masa puncak, peningkatan peran serta konsumen, jasa bersama, fasilitas untuk ekspansi mendatang (misalkan pusa Tlogo Mas membeli lahan di sekitar untuk kemungkinan pengembangan dimasa datang).

2.2.4. Strategi Pemasaran Untuk Sektor Jasa

Dalam menerapkan pemasarannya, pada umumnya perusahaan jasa sangat ketinggalan jauh dibelakang pengolahan. Dalam suatu penelitian yang dilakukan terhadap 400 perusahaan jasa dan pengolahan, George dan Barksdale menyimpulkan sebagai berikut:

Bahwa perusahaan jasa tampaknya kurang memiliki kegiatan-kegiatan bauran pemasaran pada bagian pemasarannya, kurang melakukan analisis di bidang penjualan, lebih banyak melakukan program iklannya daripada menyerahkan pada biro-biro iklan independen, kurang memiliki perencanaan penjualan yang menyeluruh, kurang mengembangkan program latihan penjualan, kurang memanfaatkan perusahaan riset dan konsultan pemasaran, dan lebih kecil dalam mengeluarkan biaya pemasaran.

Sebenarnya mengapa bisnis jasa mengabaikan bidang pemasaran ? Ada beberapa alasan untuk itu. Banyak usaha jasa berukuran kecil, yang tidak menggunakan teknik-teknik manajemen, karena mereka berpikir bahwa hal itu terlalu mahal atau tidak relevan. Lebih lanjut, usaha jasa akan lebih sulit untuk dikelola bila kita menggunakan pendekatan pemasaran tradisional saja. Dalam usaha produk, produk ini dibuat dengan standar cukup jelas, dan kemudian ditempatkan di rak menunggu konsumen untuk membelinya. Dalam usaha jasa, konsumen dihadapkan dengan pemberi jasa yang mutu jasanya kurang begitu pasti dan lebih bervariasi dibandingkan dengan produk. Hasil akhir jasa ini tidak hanya dipengaruhi oleh pemberi jasa tetapi juga dengan

seluruh proses produksi di "ruang belakang" yang mau tidak mau sangat berbeda-beda karena lebih padat karya. Tidak saja pemasaran tradisional saja (4P) tetapi juga dua strategi pemasaran lainnya yang selama ini terlupakan, yaitu pemasaran internal-eksternal dan pemasaran interaktif.

Pemasaran internal menyiratkan perusahaan jasa perlu melatih dan memotivasi para karyawan yang berhubungan dengan konsumen secara efektif serta seluruh personil pendukungnya agar bekerja sama sebagai sebuah tim guna memberikan kepuasan kepada konsumen. Pemasaran eksternal meliputi penentuan harga, distribusi dan promosi jasa. Setiap orang harus berorientasi konsumen karena, kalau tidak demikian, jasa yang tingkatnya tinggi dan konsisten tidak akan terwujud.

Pemasaran interaktif mengacu pada mutu interaksi pembeli-penjual. Mutu jasa tidak terlepas dari cara si pemberi jasa menyediakan jasa itu. Sehingga dapat membangkitkan kepercayaan konsumen.

Dengan meningkatnya persaingan dibidang jasa, kita perlu memikirkan cara yang lebih canggih untuk memasarkan jasa tersebut. Inilah salah satu utama yang mengubah pikiran pemasar produk beralih ke industri jasa.

Perusahaan jasa menghadapi tiga tugas, yaitu:

a. Mengelola Perbedaan (diferensiasi jasa)

Para pemasar jasa sering kali mengeluh tentang kesulitan mendiferensiasi jasa dibandingkan para pesaing. Sebagian besar konsumen akan kehilangan kesetiannya terhadap pemberi jasa bila mereka dapat menghemat lebih banyak uang. Bila sebuah jasa dipandang sudah cukup homogen, maka konsumen akan lebih memperhatikan harganya daripada pelayanannya.

Pemecahan terhadap persaingan harga ini ialah dengan mengembangkan produk jasa dan citra yang berbeda. Perusahaan jasa dapat menambah beberapa keunggulan inovatif untuk memungkinkan

produk mereka berbeda. Apa yang diharapkan konsumen (primary service) ditambah keunggulan jasa sekunder. Satu-satunya tantangan yang dihadapi perusahaan jasa ini ialah bahwa inovasi jasa mudah ditiru. Hanya sedikit perusahaan yang mampu mencegah peniruan jasa ini dalam jangka panjang. Perusahaan jasa dapat mendiferensiasikan penyampaian jasanya dalam tiga cara, yaitu melalui orang, lingkungan fisik, proses. Perusahaan dapat mengembangkan lingkungan fisik yang lebih menarik, perbaikan citra khususnya melalui simbol dan merek. Sehingga memperoleh keunggulan sementara terhadap para pesaingnya.

b. Mengelola Mutu (Kualitas) Jasa

Salah satu cara utama untuk mendiferensiasikan perusahaan jasa adalah dengan kualitas lebih tinggi dibanding pesaing. Kuncinya adalah memenuhi atau melebihi pengharapan kualitas jasa pelanggan sasaran. Pengharapan konsumen dibentuk oleh pengalaman masa lalu, kabar mulut ke mulut, dan iklan perusahaan jasa. Setelah menerima jasa mereka akan membandingkan dengan apa yang mereka harapkan. Bila jasa yang mereka dapatkan berada jauh dibawah apa yang mereka harapkan maka konsumen akan kehilangan minat terhadap pemberi jasa tersebut. Sebaliknya, bila jasa yang mereka nikmati memenuhi atau melebihi pengharapannya, mereka cenderung akan memakai lagi jasa itu.

Jelas, kepuasan konsumen akan terpenuhi bila mereka memperoleh apa yang mereka inginkan, pada saat mereka membutuhkannya ditempat yang mereka inginkan, dan dengan cara yang mereka tentukan. Meskipun begitu, pemberi jasa perlu meneliti kriteria-kriteria spesifik masing-masing jasa yang akan mereka berikan pada konsumen. Ini tidak berarti bahwa pemberi jasa akan mampu memenuhi segala keinginan konsumen.

b. Mengelola Produktivitas

Perusahaan jasa mengalami tekanan berat untuk meningkatkan produktivitasnya. Karena usaha jasa sangat padat-karya, biayapun meningkat dengan cepat. Ada enam pendekatan yang bisa dipakai untuk meningkatkan produktivitas jasa:

1. Membuat pemberi jasa bekerja lebih giat dan lebih terampil dengan imbalan yang sama.
2. Meningkatkan kuantitas jasa dengan mengurangi beberapa mutu.
3. Mengindustrikan jasa² dengan menambah peralatan dan membakukan produksi,
4. Mengurangi atau menghilangkan kebutuhan akan jasa dengan menciptakan jalan keluar atas produk itu.
5. Merancang jasa yang lebih efektif .
6. Merangsang konsumen dengan insentif untuk mengganti tenaga kerja perusahaan dengan tenaga kerja mereka sendiri.

Perusahaan harus menghindari upaya meningkatkan produktivitas terlalu cepat sehingga akan mengurangi mutu yang dihasilkan. Beberapa langkah produktivitas, yang ditempuh dengan menstandarkan mutu, akan meningkatkan kepuasan konsumen. Akan tetapi beberapa langkah produktivitas lainnya yang distandardisasikan secara berlebihan akan berakibat hilangnya kesempatan konsumen menikmati jasa yang disesuaikan dengan keinginan mereka.

c. Mengelola Jasa Pendukung Produk

Sejauh ini kita telah memfokuskan perhatian pada industri jasa. Yang tak kurang pentingnya ialah industri berlandaskan produk yang harus memberikan beberapa pelayanan kepada konsumen. Perusahaan yang memberikan jasa bermutu tinggi tak diragukan lagi akan mengalahkan para pesaing yang kurang berorientasi pada pelayanan.

Disain produk dan bauran pelayanan perlu direncanakan secara bersamaan. Produk sering kali dirancang untuk mengurangi biaya pemeliharaan dan jika sampai mengalami gangguan, dapat diperbaiki secara mudah dan cepat dengan biaya minimum.

2.2.5. Lingkungan dalam Sistem Pemasaran

Lingkungan pemasaran terdiri dari kekuatan-kekuatan diluar kendali (uncontrollable) yang mempengaruhi kemungkinan atau kemampuan manajemen dengan pelanggan sasaran.

Kotler secara lebih terperinci membagi lingkungan pemasaran sebagai berikut:

A. Lingkungan Makro

Lingkungan makro ini terdiri dari enam kekuatan utama yang memiliki pengaruh terhadap perusahaan, yaitu:

- a. Demografi,
- b. Lingkungan fisik,
- c. Lingkungan teknis,
- d. Lingkungan Politik dan hukum,
- e. Lingkungan Sosial dan budaya,

B. Lingkungan Mikro

Lingkungan mikro terdiri dari beberapa pelaku dalam lingkungan yang berhubungan dekat dengan perusahaan dan mempengaruhi kemampuan untuk melayani pasar khusus yaitu:

- a. Perusahaan itu sendiri,
- b. Para pemasok,
- c. Perantara pasar,
- d. Pelanggan, pesaing, masyarakat umum

2.2.6. Lingkungan Intern Perusahaan

A. Variabel-variabel Non Marketing

Variabel-variabel non marketing ini terdiri dari kemampuan produksi, keuangan, personalia, yang mana mempengaruhi sistem pemasaran dalam perusahaan. Jika perusahaan ingin melakukan program pengembangan produk, perlu diperhitungkan apakah peralatan yang ada cukup untuk digunakan, ataukah harus menambah dengan peralatan-peralatan baru. Dalam hal ini aspek keuangan sangat menentukan proses pengembangan produk ini. Dapat pula terjadi karena personalia tidak mampu menjangkau daerah pemasaran baru.

Variabel lainnya adalah lokasi perusahaan dimana hal ini sering menentukan batas geografis dari pasar.

B. Marketing Mix

Marketing Mix ini merupakan variabel-variabel yang dipakai oleh perusahaan sebagai sarana untuk memenuhi atau melayani kebutuhan dan keinginan konsumen. Kegiatan-kegiatan ini perlu dikombinasikan dan dikoordinir agar perusahaan dapat melakukan tugas pemasarannya seefektif mungkin. Jadi, Perusahaan atau organisasi tidak hanya sekedar memilih kombinasi yang terbaik saja, tetapi juga harus mengkoordinir berbagai macam elemen dari marketing mix tersebut untuk melaksanakan program pemasaran secara efektif.

Berikut ini empat elemen pokok dalam marketing mix:

- Produk
- Harga
- Distribusi
- Promosi

2.2.7. Industri Pariwisata

Industri pariwisata adalah industri yang berdiri sendiri tetapi merupakan industri yang terdiri dari beberapa serangkaian perusahaan yang menghasilkan jasa atau produk yang berbeda satu dengan lainnya, perbedaan ini tidak hanya dalam jasa yang dihasilkan tetapi juga dalam besarnya perusahaan, lokasi tempat kedudukan, letak geografis, fungsi bentuk organisasi yang mengelola serta metode pemasaran yang dipakai.

Industri pariwisata didalamnya meliputi beberapa perusahaan yaitu, sebagai berikut:

- a. Travel Agent
- b. Hotel and Akomodasi
- c. Tourist transportations
- d. Catering Trade
- e. Tour Operation
- f. Tourist Object and Attractive
- g. Souvenire and Handicraf Center

Perusahaan-perusahaan diatas antara satu dengan lainnya saling melengkapi sedemikian rupa sehingga merupakan industri. Dimana hasilnya dibeli oleh wisatawan dalam bentuk paket.

Sesuai dengan pengertian-pengertian tersebut diatas, selanjutnya diberi batasan tentang industri pariwisata sebagai berikut: (Oka A. Yoeti; 1987: 150)

"Industri pariwisata dalam kumpulan dari macam-macam perusahaan secara bersama menghasilkan barang dan jasa (Goods and Services) yang dibutuhkan wisatawan pada khususnya dan travellers pada umumnya, selama dalam perjalanannya".

2.2.8. Pengertian Diversifikasi (Pengembangan) Produk atau Jasa

Setelah perusahaan mensegmentasi pasar, memilih kelompok pasar sasaran dan menentukan posisi pasar yang diinginkannya, perusahaan

tersebut siap mengadakan diversifikasi produk atau jasa yang layak dan diharapkan berhasil di pasar. Manajemen pemasaran berpartisipasi aktif dalam proses diversifikasi produk atau jasa.

Setiap perusahaan harus melakukan diversifikasi produk atau jasa untuk membangun dan memelihara penjualan masa depan. Diversifikasi produk atau jasa adalah pengembangan untuk produk atau jasa yang sudah ada, dengan jalan menyediakan kinerja yang diperbaiki atau nilai persepsi yang lebih besar. Perusahaan dapat menambah produk barunya melalui akuisisi dan atau diversifikasi produk baru. Apa yang dimaksud dengan produk baru?, produk baru meliputi produk yang dikembangkan, produk yang dimodifikasi, dan merek baru.

Dengan adanya tingkat persaingan yang lebih ketat di sebagian pasar sekarang ini, perusahaan yang gagal mengembangkan produk barunya menghadapi dirinya pada risiko yang besar. Produk-produk mereka terkena perubahan kebutuhan selera konsumen, teknologi baru, daur hidup produk yang pendek, dan persaingan domestik dan luar negeri yang meningkat.

Ada beberapa faktor yang menghambat diversifikasi produk :

- Kurangnya ide produk baru yang penting dalam bidang tertentu
- Pasar yang terbagi-bagi
- Kendala sosial dan pemerintahan
- Mahalnya proses pengembangan produk baru
- Keterbatasan modal
- Waktu pengembangan yang lebih cepat
- Daur hidup produk yang lebih pendek

Ada delapan tahap dalam proses diversifikasi produk atau jasa baru yaitu : Pemunculan ide, penyaringan, pengujian dan pengembangan konsep, strategi pemasaran, analisis bisnis, diversifikasi produk atau jasa, pengujian pasar, dan komersialisasi.

2.2.9. Tujuan dan Manfaat Diversifikasi Produk atau Jasa

Kebanyakan perusahaan melakukan diversifikasi produk atau jasa untuk pasar domestik. Kemudian jika berkualitas perusahaan mempertimbangkan untuk kosumen luar negeri. Dalam penyebaran pasar, perusahaan harus menetapkan sasaran distribusi dan promosinya pada kelompok prospek yang terbaik. Biasanya suatu perusahaan sudah memiliki gambaran tentang prospek utamanya. Prospek utama untuk pemakai produk baru idealnya memiliki karakteristik berikut : Mereka merupakan pemakai awal, pemakai lama, didengarkan pendapatnya, dan dapat dicapai dengan biaya rendah. Hanya sedikit kelompok yang memiliki semua karakteristik seperti itu. Perusahaan dapat menyusun peringkat berbagai kelompok prospek berdasarkan karakteristik tersebut dan menetapkan sasarannya pada kelompok prospek terbaik. Tujuannya adalah untuk menghasilkan penjualan yang besar secepat mungkin untuk memotivasi karyawan dan menarik prospek berikutnya.

2.2.10. Kapan Dilakukan Diversifikasi Produk atau Jasa

Pengujian pasar ternyata memberikan cukup informasi kepada manajemen untuk memutuskan apakah akan meluncurkan produk atau jasa baru. Jika perusahaan melanjutkannya dengan komersialisasi, maka perusahaan akan menghadapi biaya yang sangat besar.

Pada komersialisasi produk atau jasa baru, waktu masuk pasar dapat menjadi kritis. Misalkan perusahaan telah hampir menyelesaikan pengembangan untuk produk atau jasa barunya, dan mendengar tentang pesaing menjelang akhir pekerjaan pengembangannya. Dalam hal ini perusahaan menghadapi tiga pilihan :

1. Masuk Awal : Perusahaan yang masuk pasar yang pertama biasanya menikmati "keunggulan-keunggulan perusahaan pertama" berupa

penguasaan atas distributor utama dan pelanggan serta meraih reputasi kepemimpinan.

2. **Masuk paralel** : Perusahaan mungkin akan berusaha masuk bersamaan dengan pesaingnya. Jika pesaing mempercepat meluncurkan produk atau jasanya, perusahaan akan melakukan hal yang sama. Jika pesaing menunda meluncurkan produk atau jasanya, perusahaan juga menundanya, dan menggunakan waktu ekstra yang ada untuk memperbaiki produknya. Perusahaan mungkin ingin biaya promosi peluncuran ditanggung bersama-sama oleh mereka.
3. **Masuk Terlambat** : Perusahaan mungkin menunda peluncurannya sampai setelah pesaing masuk, dengan pertimbangan tiga keuntungan yang dapat diperoleh yaitu biaya peluncuran ditanggung oleh pesaing, terlihat kelemahan atas produk pesaing, perusahaan dapat lebih mengestimasi pasar sasaran.

2.2.11. Alat Ukur Keberhasilan Diversifikasi Produk atau Jasa

Proses penerimaan konsumen dimulai pada saat berakhirnya proses inovasi perusahaan. Hal itu menjelaskan bagaimana pelanggan potensial belajar tentang adanya produk atau jasa baru, mencobanya, memakainya atau mendakinya. Kemudian di ikuti dengan proses loyalitas konsumen.

Sedangkan alat ukur yang digunakan untuk mengevaluasi apakah diversifikasi jasa yang digunakan tersebut benar-benar membawa dampak yang positif bagi perusahaan ataukah tidak adalah dengan melaksanakan analisis rata-rata penjualan, rata-rata operatinmg ratio, dan rata-rata profit margin serta menggunakan analisis koefisien korelasi. Atau perusahaan dapat menggunakan ukuran keuangan lain untuk mengevaluasi manfaat dari suatu produk baru. Yang paling sederhana adalah dengan menggunakan analisis titik impas. Dimana manajemen memperkirakan berapa tingkat kunjungan

pelanggan yang harus dipenuhi agar dapat impas dengan harga dan struktur biaya yang dikeluarkan. Nantinya dari hasil analisis yang dilakukan diharapkan memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan sehingga dapat digunakan sebagai dasar pengukuran keberhasilan pelaksanaan diversifikasi jasa yang dilakukan.

2.2.12. Hubungan Antara Penjualan Dengan Perluasan Produk

Suatu perusahaan pada umumnya mempunyai tujuan mendapatkan laba untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya atau bahkan berusaha meningkatkan laba untuk jangka waktu tertentu. Tujuan ini baru dapat direalisasikan apabila penjualan dapat dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan oleh perusahaan. Agar terjadi penjualan, maka dilakukan dengan memperkenalkan barang atau jasa kepada konsumen, diharapkan mempengaruhi konsumen agar tertarik pada barang atau jasa yang pada akhirnya maka membeli.

Ketika terjadi peningkatan penjualan maka secara otomatis mengalami peningkatan pelanggan, tidak hanya pemakai awal saja tetapi konsumen menengah mayoritas mulai membeli produk ini. Pesaing-pesaing baru juga mulai memasuki pasar karena tertarik dengan peluang-peluang produk dan laba dalam skala besar.

Untuk mempertahankan pertumbuhan pasar yang telah dicapai selama mungkin maka perusahaan dapat melakukannya dengan jalan perluasan produk misalkan memperbaiki kualitas produk dan menambah atribut –atribut produk baru dan memperbaiki style, menambah produk baru dan produk **pedamping**, atau **memasuki segmen pasar baru**. Akan tetapi perluasan ini akan mendatangkan tambahan biaya perbaikan produk, promosi, dan distribusi untuk mendapatkan posisi yang dominan. Perusahaan tidak lagi berorientasi

pada laba maksimum saat ini dengan harapan dapat menghasilkan laba yang jauh lebih besar pada masa mendatang.

Bila kegiatan ini berhasil, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan volume penjualan serta meningkatkan total laba (profitabilitas) yang diperoleh perusahaan.

2.3. Hipotesis

Perusahaan semakin memahami manfaat dan perlunya diversifikasi produk atau jasa untuk memelihara dan membangun penjualan masa depan. Diversifikasi produk atau jasa adalah pengembangan produk atau jasa yang telah ada dengan tujuan memperbaiki kinerja atau nilai persepsi perusahaan sebelumnya. Perusahaan dapat menambah produk barunya melalui akuisisi atau diversifikasi dengan jalan modifikasi dan merek baru.

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga bahwa pelaksanaan diversifikasi jasa pada PT. Taman Rekreasi Togo Mas Permai Malang dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan indikator adanya peningkatan rata-rata penjualan, peningkatan rata-rata profit margin, penurunan rata-rata operating ratio, dan adanya peningkatan tenaga kerja yang dapat diserap oleh perusahaan serta bertambahnya tingkat kunjungan pelanggan.
2. Diduga bahwa dengan pelaksanaan diversifikasi jasa menyebabkan adanya hubungan yang sangat kuat dan negatif antara operating ratio dengan profit margin atau disebut berbanding terbalik, yaitu jika terjadi kenaikan operating ratio maka secara bersama-sama pula terjadi penurunan profit margin dan sebaliknya jika terjadi penurunan operating ratio maka terjadi juga kenaikan profit margin.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Rancangan Penelitian

Di dalam melaksanakan penelitian kali ini dititik beratkan pada pelaksanaan strategi diversifikasi jasa yang nantinya akan digunakan untuk menganalisis tingkat profitabilitas yang diperoleh PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang. Rancangan penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus, artinya dalam hal ini peneliti dihadapkan pada suatu permasalahan dan diharapkan mampu mencari jalan keluar atas masalah yang dihadapi oleh perusahaan agar perusahaan tetap dapat menjaga kelangsungan hidupnya.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Periode penelitian dimulai dari bulan Januari sampai dengan Februari 2001 pada PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang.

3.2.1. Jenis Data yang diperoleh :

A. Data Primer :

Sejarah singkat Perusahaan, Struktur Organisasi Perusahaan, Upah dan Gaji Tenaga Kerja, Pendapatan Perusahaan selama periode penelitian.

B. Data Sekunder :

Laporan R/L, data penjualan, laporan pembayaran pajak, pengamatan terhadap tingkat kunjungan wisatawan yang dibutuhkan untuk mengetahui tingkat penjualan yang diterima setiap tahunnya.

3.2.2. Metode pengumpulan data untuk melaksanakan analisis ini dilakukan dengan tiga cara, yaitu :

1. Metode Wawancara (Interview)

Yaitu suatu metode pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang berkaitan langsung dengan obyek penelitian.

Data-data yang diperoleh dengan cara mengadakan interview atau wawancara adalah data primer

2. Metode Pengamatan (Observasi)

Yaitu suatu metode pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung serta pencatatan data-data yang diperoleh dari obyek penelitian.

Data-data yang diperoleh dari hasil observasi atau pengamatan ini adalah berupa data sekunder

3. Metode Studi Literatur

Yaitu suatu metode pengumpulan data dengan cara membaca dan mempelajari literatur atau buku-buku yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti untuk mendapatkan landasan teori dan formulasi yang digunakan dalam pemecahan masalah.

Data-data yang diperoleh dengan cara studi literatur ini adalah tinjauan hasil penelitian sebelumnya dan landasan teori.

3.3. Metode Analisis Data

3.3.1. Untuk mengetahui dampak atau pengaruh diversifikasi jasa perhotelan terhadap kinerja perusahaan, dilakukan melalui beberapa evaluasi :

a. Menghitung rata-rata penjualan sebelum dan sesudah diversifikasi :

Untuk mengetahui apakah strategi diversifikasi jasa perhotelan yang dilakukan dapat meningkatkan rata-rata penjualan, rumus yang digunakan: (Dajan A, 1996 : 20)

$$\bar{X} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i$$

dimana :

\bar{X} = rata-rata penjualan

X_i = hasil penjualan pada pengamatan ke- i

n = banyaknya data waktu /periode

b. Menghitung Profit Margin sebelum dan sesudah diversifikasi :

Penghitungan Profit Margin digunakan untuk mengetahui apakah strategi diversifikasi jasa perhotelan yang dilaksanakan dapat meningkatkan profitabilitas yang diterima atau tidak.

Untuk memudahkan dalam evaluasi tersebut sebelumnya disajikan Laporan Rugi / Laba sebelum pajak dan bunga yang dapat diterima, baik sebelum maupun sesudah pelaksanaan strategi diversifikasi jasa perhotelan, dengan langkah-langkah perhitungan sebagai berikut :

(S. Munawir; 1990:28-30)

Penjualan	XXX
HPP.....	<u>XXX</u>
Laba Kotor	<u>XXX</u>
Biaya operasional:	
- Biaya Penjualan	xxx
- Biaya Adm	xxx
	— +
Total biaya operasi	<u>XXX</u>
EBIT	XXX
Bunga	<u>XXX</u>
EBT	XXX
Taxes	<u>XXX</u>
EAT	XXX

Formulasinya : (Bambang Riyanto; 1992:30)

$$\text{Profit Margin} = \frac{\text{Laba sebelum bunga dan pajak (EBIT)}}{\text{Pendapatan}} \times 100\%$$

c. Menghitung Operating Ratio

Karena besar kecilnya laba perusahaan dipengaruhi oleh besarnya biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan.

Rumus yang digunakan : (Alwy S.; 1993:112)

$$\text{Operating Ratio} = \frac{\text{HPP} + \text{Bi Adm \& Umum} + \text{Bi Pemasaran}}{\text{Pendapatan}} \times 100\%$$

d. Test Hipotesis Dua Mean Untuk Observasi Berpasangan

Digunakan untuk mengetahui apakah strategi diversifikasi jasa perhotelan yang dilaksanakan dapat meningkatkan **rata-rata**

penjualan, *profit margin*, dan *operating ratio*, digunakan hipotesis nol dan hipotesis alternatif. (Djarwoto, Subagya P., 1993:203)

Langkah-langkahnya :

1. Menentukan dan menyusun formulasi hipotesis nihil dan dan hipotesis

alternatif, yaitu :

$H_0 : X_1 = X_2 \rightarrow$ Tidak terdapat perbedaan nyata profit sebelum dan sesudah diversifikasi jasa perhotelan.

$H_1 : X_1 \neq X_2 \rightarrow$ Terdapat perbedaan nyata profit sebelum dan sesudah diversifikasi jasa perhotelan.

2. Menentukan level of significance (α)

Dimana $\alpha = 0,05$ atau 5%

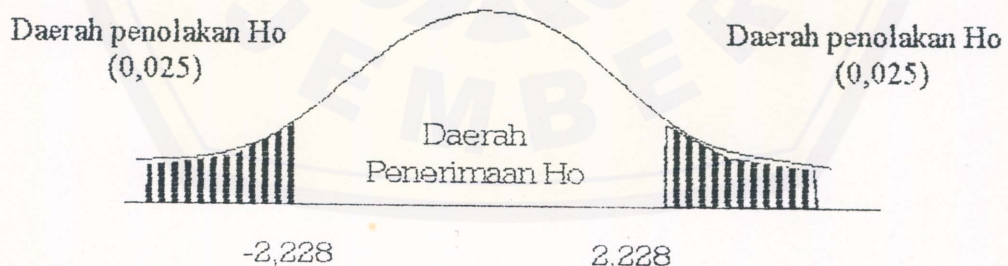
3. Menentukan kriteria pengujian

H_0 diterima bila :

$$- (\alpha ; n_1 + n_2 - 2) \leq t \leq (\alpha ; n_1 = n_2 - 2)$$

H_1 diterima atau H_1 ditolak apabila :

$$t < (\alpha ; n_1 - n_2 - 2) \text{ atau } t > - (\alpha ; n_1 = n_2 - 2)$$



4. Menghitung nilai varians:

Dengan Rumus :

H_1 diterima atau H_1 ditolak apabila :

$$t < (\alpha ; n_1 - n_2 - 2) \text{ atau } t > - (\alpha ; n_1 = n_2 - 2)$$



4. Menghitung nilai varians:

Dengan Rumus :

$$S_2^2 = \frac{1}{(n-1)} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2$$

5. Menghitung Nilai t :

Dengan Rumus :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\left[\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \right] \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

Dimana :

X_1 = Penjualan rata-rata sebelum diversifikasi

X_2 = Penjualan rata-rata sesudah diversifikasi

S_1^2 = Varians sebelum pengembangan

S_2^2 = Varians sesudah pengembangan

n_1 = Banyak data waktu sebelum diversifikasi

n_2 = Banyak data waktu sesudah diversifikasi

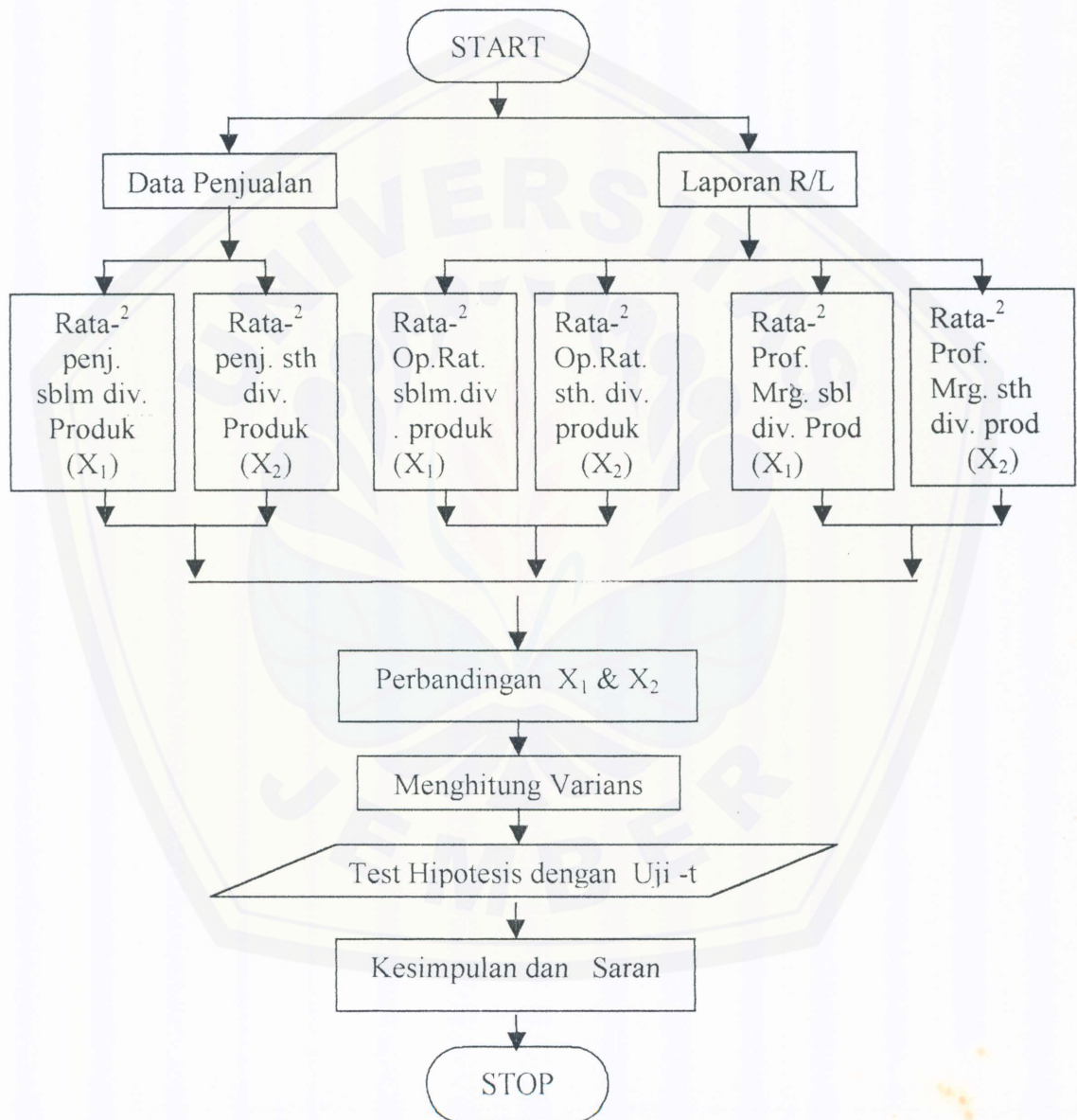
6. Interpretasi hasil

Jika t hitung $>$ t tabel, maka H_0 ditolak dan menerima H_1 , berarti bahwa dengan strategi diversifikasi terdapat perbedaan nyata, yaitu dapat meningkatkan penjualan, operating ratio, dan berarti meningkatkan profitabilitas.



3.4. Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk lebih memahami analisis data yang dikemukakan, maka dapat melihat sistematika sebagai berikut :



Gambar 1 : Kerangka Pemecahan Masalah

Penjelasan Kerangka Pemecahan Masalah.

Untuk menganalisis kebijaksanaan diversifikasi jasa tersebut, langkah-langkah penyelesaiannya adalah sebagai berikut :

1. Menggunakan data historis yang terdiri dari data penjualan, dan Laporan R/L.
2. Mengestimasi tingkat rata-rata penjualan, operating ratio, profit margin yang paling menguntungkan antara sebelum pelaksanaan diversifikasi dan sesudah diversifikasi.
3. Membandingkan hasil analisis antara sebelum dan sesudah pelaksanaan diversifikasi
4. Mengadakan uji hipotesis (Test Hipotesis)

Alat analisis dalam uji hipotesis adalah dengan uji - t. Pengujian hipotesis ini digunakan untuk mengetahui benar atau tidaknya hipotesis yang telah diajukan. Sehingga dapat diketahui efektif tidaknya kebijaksanaan yang telah dilakukan.

5. Kesimpulan dan Saran

BAB IV

Hasil dan Pembahasan

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Tlogo Mas Permai adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pariwisata. Perusahaan ini pada mulanya adalah milik perseorangan yang didirikan pada tanggal 3 Oktober 1990 dan mulai beroperasi pada Desember 1990 oleh Bapak Untung Yuwono dan beliau juga sebagai pimpinan perusahaan.

Sejak berdirinya perusahaan ini telah menampakkan perkembangan yang cukup pesat, sehingga perusahaan mengambil keputusan untuk menyempurnakan jasa yang dihasilkannya. Dalam usaha memperbaiki fasilitas yang dimiliki, perusahaan melakukan perbaikan seperti kolam ikan dengan air mancur diperindah dengan Lembah Dinosaurius dalam wujud patung-patung binatang purba yang mirip aslinya. Dukungan tebing dan gua buatan menambah keasrian lembah ini. Tersedia tempat duduk yang nyaman dan rileks bagi penikmat areal ini.

Dunia fantasi bagi anak-anak tak kalah menariknya dengan kehadiran patung-patung dari negeri dongeng plus tokoh pejuang si kura-kura Ninja, patung Suku Indian Apache dan Totem Kanada, Pelipur lara yang beranggotakan patung Semar, Gareng, Petruk, dan Bagong ikut nampang sebagai gambaran rakyat jelata yang mempunyai loyalitas dan dedikasi tinggi. Pada bagian atas dapat dilihat Taman Budaya yang mencerminkan alam Indonesia di masa silam, yakni patung Ganesa dan Airlangga serta candi kecil yang identik dengan budaya bangsa Indonesia, salah satu candi kecil yang terdapat di sana adalah miniatur candi Borobudur. Juga tersedia arena bermain untuk anak-anak yang cukup lengkap.

Kelebihan utama dari Tlogo Mas Permai adalah adanya sumber daya alam asli yang berwujud sumber mata air atau telaga dan dimanfaatkan untuk kolam renang serta pemenuhan kebutuhan akan air lainnya.

Sebagai perusahaan yang mengalami masa pertumbuhan, pada saat itu Tlogo Mas permai tidak mengalami gangguan yang dapat membahayakan kelangsungan hidupnya. Pada tanggal 20 Desember 1995 tepatnya perusahaan mulai mengadakan penambahan diversifikasi jasa lagi, karena dirasakan selera konsumen berubah. Penambahan produk dilakukan dengan pembangunan fasilitas penginapan.

Dengan semakin meningkatnya kegiatan Tlogo Mas Permai, disamping situasi perkembangan pasar yang cukup baik maka pemilik berkeinginan untuk merubah bentuk Badan Hukum perusahaan tersebut dari perusahaan perseorangan menjadi perseroan terbatas (PT). Berdasarkan akte notaris Kamaruzzaman, no. 503/413/108.41/1996 tertanggal 26 Juli 1996 dengan nama PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai. Karena gigihnya usaha dalam mengelola perusahaan, maka makin lama perusahaan makin menunjukkan kemampuan yang sangat tinggi, sehingga perusahaan mengalami peningkatan, dan sampai sekarang mempunyai karyawan keseluruhan kurang lebih 50 orang.

4.1.2. Lokasi Perusahaan

Perusahaan ini terletak di Kelurahan Tlogo Mas, Kecamatan Lowok Waru, Kotamadya Malang, Jarak tempuh ± 6 Km dari pusat kota ke arah Batu Malang dan 1Km sebelum terminal Landung Sari. Sarana transportasi untuk mencapai pemandian ini sangat mudah dijangkau karena dapat menggunakan kendaraan umum ataupun kendaraan pribadi. Dengan luas areal 4 hektar dan disekitarnya tersedia berbagai fasilitas yang mendukung seperti adanya toko batu marmer, terminal SPBU, pasar tradisional, stasiun

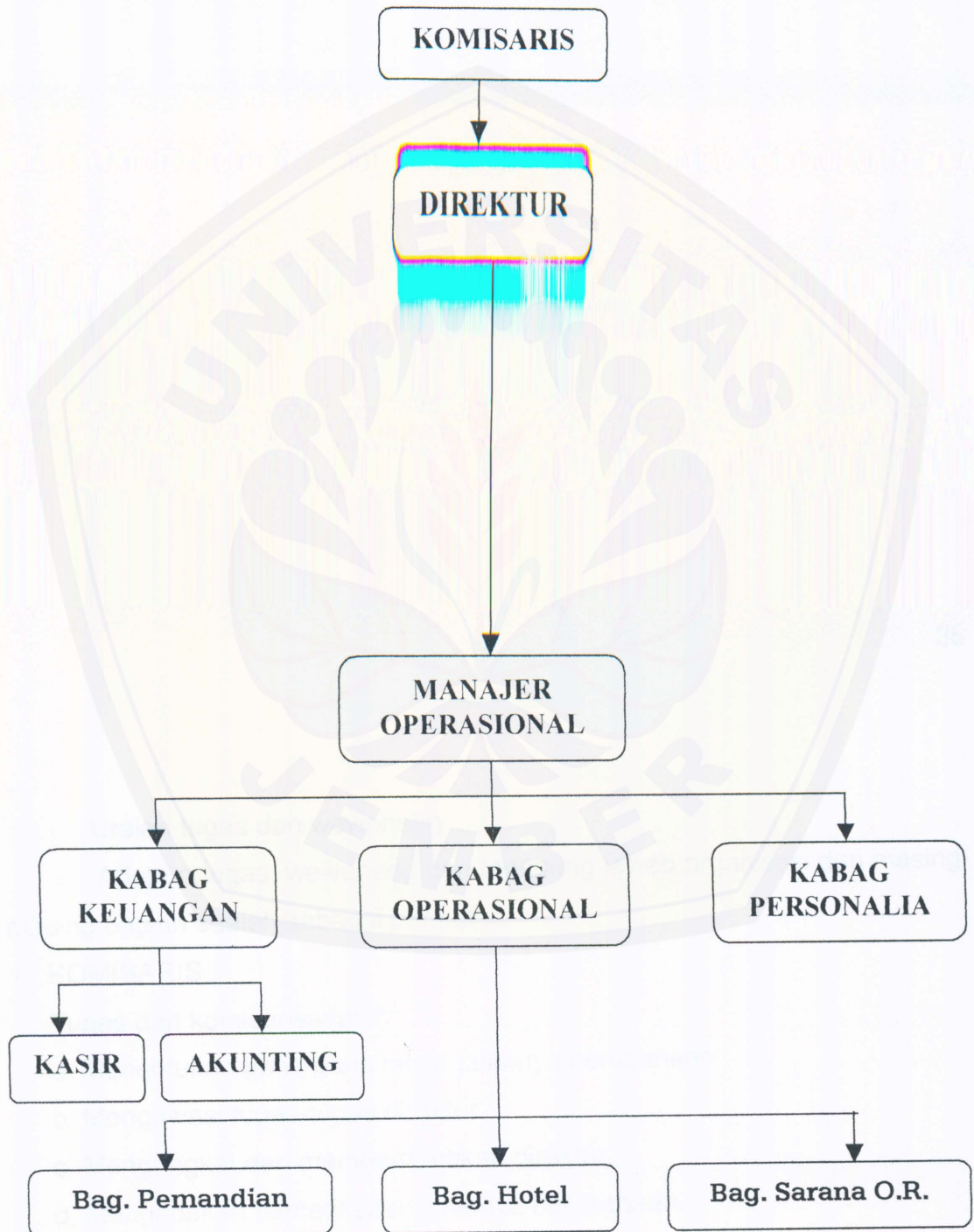
radio. Dengan adanya berbagai fasilitas yang terdapat pada lokasi pemandian maka diharapkan semakin banyak tingkat kunjungan dari konsumen.

4.1.3. Organisasi Perusahaan

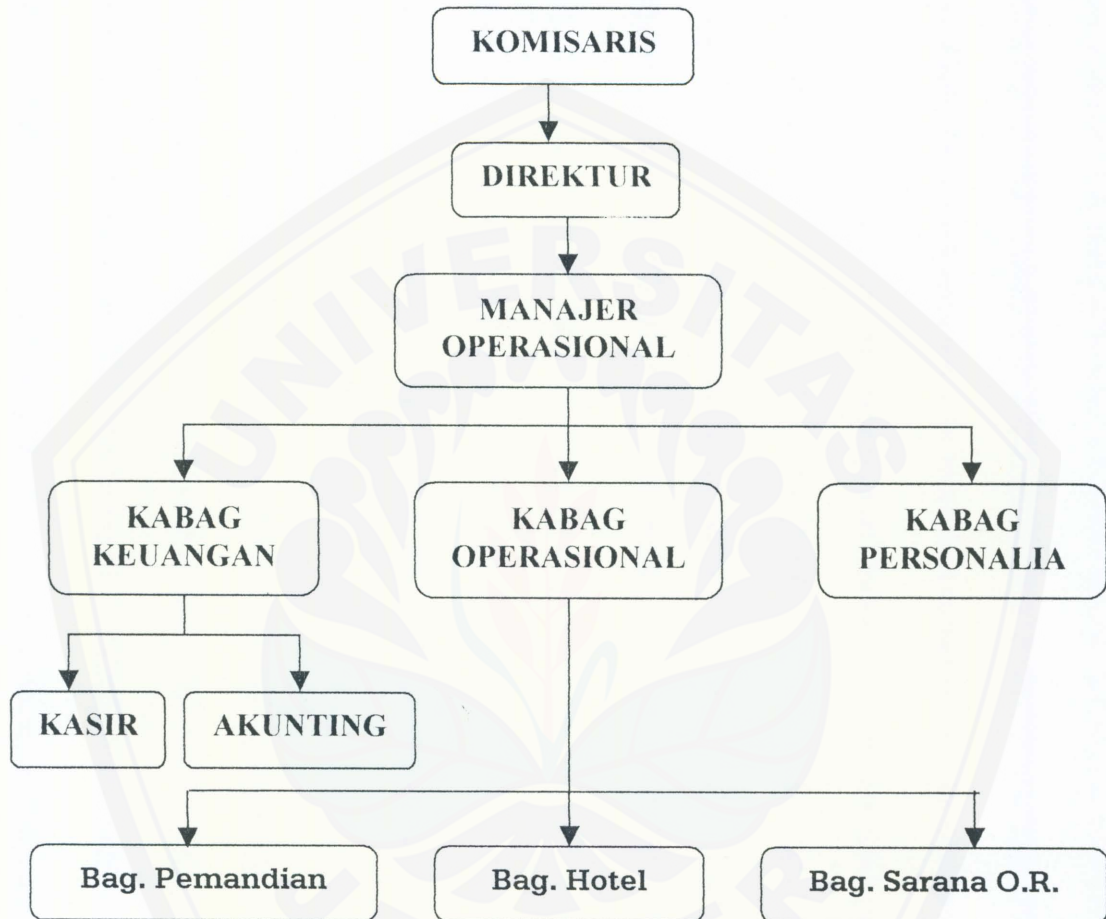
Seperti umumnya perusahaan yang memiliki struktur organisasi untuk memperlancar aktivitas perusahaan, PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai juga mempunyai struktur organisasi yang bentuknya disesuaikan dengan kebutuhan dan diharapkan dapat memberikan manfaat yang paling ekonomis.

Dengan adanya struktur organisasi yang jelas dan baik maka dapatlah diketahui sampai dimana wewenang serta tanggung jawab yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Ditinjau dari tanggung jawab, wewenang dan hubungan kerjasama diantara satuan kerja dalam organisasi PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai maka dapat diambil kesimpulan bahwa struktur organisasi yang digunakan adalah bentuk garis. Dalam organisasi garis, kekuasaan dan tanggung jawab berada pada setiap pimpinan teratas sampai bawah. Setiap bawahan mempunyai atasan yang mengatur pekerjaan masing-masing dan mempunyai tanggung jawab pada seorang atasan. Dengan menggunakan struktur organisasi berbentuk garis, maka dimaksudkan agar disiplin kerja lebih terjamin karena adanya kesatuan perintah, sehingga para pekerja dapat mengetahui tugas serta tanggung jawabnya dengan jelas. Untuk mengetahui dengan jelas tugas, wewenang dan tanggung jawab dari semua pihak yang ada dalam perusahaan, maka bagan struktur organisasi dapat dilihat dalam gambar berikut:

Gambar 2 : Struktur Organisasi Perusahaan PT. Taman`Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang



Gambar 2 : Struktur Organisasi Perusahaan PT. Taman`Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang



Sumber: PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai

Uraian tugas dan wewenang

Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab organisasi dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut :

1. KOMISARIS

Tugas dari komisaris adalah :

- a. Menentukan garis-garis besar jalannya perusahaan.
- b. Mengawasi tugas-tugas direktur.
- c. Mengangkat dan memberhentikan direktur.
- d. Mengadakan pemeriksaan jalannya perusahaan.

2. DIREKTUR

Direktur merupakan pimpinan perusahaan yang mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Sebagai penanggung jawab atas seluruh kegiatan yang dilaksanakan perusahaan.
- b. Membina dan memimpin aparatnya sesuai dengan fungsi dan tugasnya masing-masing.
- c. Mengkoordinir dan melakukan pengawasan aktivitas yang dilakukan bawahannya.
- d. Meminta pertanggungjawaban kepada bawahannya atas tugas dan kewajiban masing-masing.

3. MANAJER OPERASIONAL

Sebagai orang yang diberi tugas untuk menjalankan kebijaksanaan perusahaan. Manajer operasional bertanggung jawab atas segala sesuatu yang berkaitan dengan prestasi perusahaan yang menjadi tanggung jawabnya. Manajer operasional bertugas mengorganisir perusahaan dengan segala kegiatannya. Sedangkan tanggung jawabnya adalah mempertanggungjawabkan tindakan-tindakan karyawan atas nama

perusahaan terhadap pihak ketiga, mewakili perusahaan dalam hubungannya dengan pihak luar baik swasta maupun pemerintah.

4. KEPALA BAGIAN KEUANGAN

Kepala bagian Keuangan bertugas mengkoordinir penyelenggaraan tertib administrasi keuangan, mengatur pembayaran biaya operasional, menyimpan dana-dana pembayaan sesuai dengan anggaran yang ditetapkan, menyampaikan bukti-bukti dasar laporan keuangan serta bukti pendukung secara akurat.

Kepala bagian bertanggung jawab langsung kepada manajer operasional mengenai seluruh aktivitas yang berkaitan dengan bidangnya.

Tugas lain dari Kabag Keuangan adalah :

a. Melakukan pekerjaan secara teknis meliputi :

- Bertindak selaku pengawas kas untuk kontrol kas harian, mengetahui kebenaran transaksi serta mengontrol saldo kas secara periodik.
- Membuat data perkembangan perusahaan serta bentuk evaluasi lainnya.

b. Mengkoordinir kegiatan penghimpunan dana meliputi :

- Menggali sumber dana sekaligus memanfaatkan dan merealisasi dana secara maksimal.
- Menyusun data program keuangan perusahaan untuk menunjang penyelesaian terselenggaranya program yang baik.

5. KASIR (Pemegang Kas)

Tugas :

- Administrasi keuangan harian
- Membuat laporan buku bank
- Perincian sisa kas
- Laporan pembelanjaan
- Laporan pendapatan perusahaan
- Laporan monitoring mingguan

- Menerima setoran penghasilan
- Membuat inventaris
- Keuangan pengobatan pegawai
- Membuat laporan gaji pegawai
- Menghitung pajak

Tanggung jawab :

Pemegang kas ini bertanggung jawab kepada kepala bagian keuangan. Dalam tugasnya pemegang kas tersebut sekaligus menghimpun dana dan menyusun pendapatan perusahaan.

6. AKUNTING

Tugas :

- Membuat laporan posisi keuangan kas dalam periode tertentu baik harian, mingguan, dan bulanan.
- Membukukan transaksi yang terjadi dalam perusahaan ke dalam buku besar.
- Melaksanakan pembayaran dan penghitungan segala sesuatu yang menyangkut hak dan kewajiban pegawai yang berhubungan dengan ketentuan perusahaan.

Tanggung jawab :

Bagian akunting mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada kepala bagian keuangan.

7. KABAG OPERASIONAL

Kepala Bagian Operasional bertugas memantau, mengatur, dan mengawasi kegiatan pelaksanaan tugas operasional yang diperlukan. Dalam tugasnya sehari-hari kepala bagian dibantu oleh karyawan bagian operasional yang terdiri dari satpam, bagian kebersihan, petugas bagian pintu masuk (tiket), petugas bagian penginapan. Kabag operasional

bertanggung jawab langsung kepada manajer operasional mengenai seluruh aktivitas yang berkaitan dengan bidangnya.

8. PEKERJA

Tugas dari:

a. Satpam :

Menjaga keamanan taman rekreasi

b. Petugas Kebersihan :

Membersihkan bagian dalam dan luar taman rekreasi

Memelihara , merawat, dan memperbaiki fasilitas yang ada

c. Petugas pintu masuk (tiket) :

Memastikan setiap pengunjung memiliki tiket masuk

d. Penginapan :

Memberikan servis pelayanan kepada pengunjung penginapan mulai dari check in sampai check out.

9. KABAG PERSONALIA

Kepala bagian personalia menyelenggarakan pengelolaan pegawai yang meliputi :

- Pengurusan administrasi tunjangan , cuti, ijin, absensi, dan lain-lain.
- Memberikan rekomendasi yang berhubungan dengan usaha-usah peningkatan kesejahteraan karyawan.
- Mempersiapkan dan membuat jadwal kerja (shift) bagi para karyawan, menjadi shift pagi dan shift siang.

4.1.4. Personalia

A. Tenaga Kerja

Tenaga Kerja merupakan salah satu faktor utama yang selalu ada dalam perusahaan yang menjalankan segala aktivitasnya, baik aktivitas produksi, pemasaran, maupun aktivitas lainnya. Berikut ini merupakan uraian

mengenai ketenagakerjaan pada PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang.

Karyawan Perusahaan terdiri dari

a. Karyawan Staf (Administrasi)

Karyawan Staf adalah karyawan yang mempunyai keahlian khusus dan mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan untuk jangka waktu yang tidak ditentukan.

b. Karyawan non Staf

Karyawan yang mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan untuk jangka waktu yang ditentukan atau tetap.

Untuk jumlah karyawan dapat dilihat dalam tabel :

Tabel 1 : Jumlah Karyawan PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang Tahun 2000

Jabatan	Jumlah T.K. sebelum Diversifikasi Jasa	Jumlah T.K. sesudah Diversifikasi Jasa
1. Direktur	1	1
2. Manajer Operasional	1	1
3. Kepala Bagian	3	3
4. Bagian Kantor	2	2
5. Satpam	12	12
6. Kebersihan	12	12
7. Tiket	6	6
8. Penginapan	-	12
Jumlah	37	49

Sumber : PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang

B. Hari Kerja dan Jam Kerja

Adapun pengaturan jam kerja baik bagi karyawan yang berada di kantor maupun karyawan yang berada lokasi taman rekreasi adalah tidak sama.

Jam kerja untuk karyawan kantor adalah sebagai berikut :

1. Hari Senin sampai dengan Sabtu :

Jam Kerja : 07.00 - 14.00 WIB

Istirahat : 12.00 - 13.00 WIB

Jam kerja untuk pekerja adalah sebagai berikut :

1. Hari Senin sampai dengan Rabu :

Shift Pagi : 06.00 – 12.00 WIB

Shift Sore : 12.00 – 18.00 WIB

2. Hari Kamis : Khusus Pemandian Tutup

3. Hari Jumat sampai dengan Minggu :

Shift Pagi : 06.00 – 12.00 WIB

Shift Sore : 12.00 – 18.00 WIB

C. Sistem Gaji Karyawan

Sistem gaji yang diterapkan oleh pihak manajemen PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang adalah sebagai berikut :

- a). Karyawan staf menerima gaji bulanan yaitu pada tanggal-tanggal terakhir bulan yang bersangkutan. Jumlah gaji yang diberikan tetap setiap bulannya dan besarnya tergantung kedudukan dan masa kerja dalam perusahaan serta ditambah dengan tunjangan.
- b). Karyawan operasional, menerima gaji bulanan setiap tanggal-tanggal terakhir bulan ybs. Gaji yang diberikan disesuaikan dengan standart Upah Minimum Regional (UMR) yang berlaku di daerah Malang.

Tabel 2 : Rata-rata gaji bulanan Karyawan PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai (Rp) Tahun 1991- 2000

Periode Sebelum Diversifikasi		Periode Sesudah Diversifikasi	
Tahun	Gaji x / bulan / orang	Tahun	Gaji x / bulan / orang
1991	Rp. 130.000,-	1996	Rp. 200.000,-
1992	Rp. 130.000,-	1997	Rp. 240.000,-
1993	Rp. 150.000,-	1998	Rp. 240.000,-
1994	Rp. 150.000,-	1999	Rp. 260.000,-
1995	Rp. 160.000,-	2000	Rp. 280.000,-

Suber : PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Tahun 2000

D. Program Kesejahteraan Karyawan

Perusahaan juga memperhatikan kesejahteraan karyawan, yang dibuktikan dengan :

- a. Memberikan tunjangan Hari Raya kepada masing-masing karyawan apabila tiba Hari Raya, sebesar satu kali gaji karyawan.
- b. Untuk karyawan yang sakit, mendapat tunjangan berobat ke Rumah Sakit dr. Syaiful Anwar tempat perusahaan menjalin kerjasama, disamping juga telah diikutsertakan dalam asuransi keselamatan kerja.

E. Tata Tertib

Perusahaan juga memiliki tata tertib atau peraturan yang harus dijalankan oleh setiap karyawan perusahaan, adalah sebagai berikut :

- a. Masuk kerja harus tepat waktu, terutama bagi karyawan operasional (pekerja).
- b. Ijin tidak masuk kerja hendaknya disampaikan satu hari sebelumnya, baik secara lisan maupun tertulis.

- c. Karyawan yang tingkat absensinya mencapai tiga kali akan diberikan teguran, apabila tetap melakukan maka akan dikeluarkan.
- d. Karyawan dituntut untuk menjaga nama baik perusahaan dimata pengunjung yang datang.

4.1.5. Bentuk dan Macam Pelayanan

A. Proses *Check In*

a. Pemandian

Pengunjung diperbolehkan masuk mulai pukul 07.00 WIB. Dengan ketentuan hendaknya membeli tiket atau karcis masuk terlebih dahulu, kemudian sampai pintu masuk diperiksa oleh petugas untuk disobek karcisnya sebagai tanda agar tidak digunakan lebih dari satu kali.

Untuk Harga tiket pemandian mulai tahun 1991-1995 adalah tetap sebesar Rp. 2500,-. Sedangkan harga tiket pemandian mulai tahun 1996-2000 naik menjadi Rp.3500,-

b. Lapangan Tenis

Pengunjung yang ingin berolahraga dapat memesan terlebih dahulu lapangan tenis yang dikehendaki atau bisa langsung datang tanpa pemesanan asalkan masih tersedia lapangan yang kosong. Untuk lapangan tenis mulai buka pukul 07.00 sampai pukul 21.00 WIB.

Tabel 3 : Daftar Harga Sewa Lapangan Tenis (Jam / Rp) PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang

Perkembangan Harga Sewa Lapangan Tenis Tahun 1991 - 1995	Perkembangan Harga Sewa Lapangan Tenis tahun 1996-2000
Pagi : Rp. 3.000,-	Pagi : Rp. 5.000,-
Malam : Rp. 6.000,-	Malam : Rp. 10.000,-

c. Penginapan

Pengunjung yang ingin menghabiskan malam liburan ataupun untuk relaks maka bisa menginap disini sekaligus menikmati suasana sejuk dan tenang. Khusus untuk penginapan ini batas waktu mulai masuk terhitung dari pukul 12.00 WIB.

Tabel 4 : Daftar Harga Kamar per Kelas PT. Tlogo Mas Permai

Jenis Kamar	Harga per Malam
Standar	Rp. 60.000,-
Double	Rp. 80.000,-

Sumber : PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Tahun 2000

B. Proses *Check Out*

a. Pemandian

Setelah menikmati taman rekreasi ini maka pengunjung dapat keluar kapan saja tanpa dibatasi oleh waktu sampai taman rekreasi ini tutup yaitu pukul 18.00 WIB.

b. Lapangan Tenis

Pengunjung dapat menggunakan lapangan tenis tersebut perjam per satu lapangan dan waktu tutup juga sama yaitu pukul 18.00 WIB.

c. Penginapan

Para tamu yang menginap, terhitung satu hari setelah melewati pukul 12.00 WIB.

C. Fasilitas

a. Pemandian

Tersedia aneka mainan untuk anak-anak, kolam renang yang sangat memadai, restoran, miniatur keajaiban dunia, kolam ikan, aneka tumbuhan dimana kesemuanya menarik untuk dikunjungi.

b. Lapangan Tenis

Menyediakan jering net, persewaan raket serta bola tenis, minuman dan handuk. Lapangan tenis ini merupakan lapangan indoor semuanya.

c. Penginapan

Terdapat dua jenis kamar, yaitu :

1. Standar ; didalamnya tersedia fasilitas sebagai berikut : satu tempat tidur busa, kamar mandi, almari, meja rias, AC, pelayanan kamar, makan pagi.

2. Double ; didalamnya tersedia dua tempat tidur busa, bathup, meja kursi makan, sofa, televisi, AC, meja rias, almari, telfon, kulkas, pelayanan kamar, makan pagi.

Keduanya berada dalam satu bangunan dan terdapat lobi didepan serta penginapan ini menghadap pemandangan sebagai latar belakangnya. Sehingga tamu yang menginap diharapkan dapat menikmati suasana yang berbeda dari aktivitas sehari-hari.

4.1.6. Kebijakan Harga

A. Promosi

Pihak manajemen dari PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai telah melaksanakan fungsi promosi atas taman rekreasi tersebut dengan jalan bekerja sama dengan berbagai radio di kotamadya dan kabupaten Malang untuk menjaring peminat dan juga melalui surat kabar.

B. Pesaing

Perusahaan PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai ini bersaing dengan berbagai taman rekreasi lain, seperti Sengkaling, Selekt, Kusuma Agro Wisata. Persaingan ini mulai dari fasilitas yang



disediakan, letak yang strategis, pelayanan yang memuaskan serta dengan adanya kebijaksanaan potongan harga yang diterapkan oleh pesaing untuk para pengunjung.

4.2. Analisis Data

Sebelum melakukan analisis data terlebih dahulu kita mengetahui modal kerja dan sumber-sumber dana dari PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang.

Modal Kerja PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang berdasarkan data dari aktiva lancar dan aktiva tetap serta depresiasi per tahun adalah sebagai berikut :

Tabel 5 : Modal Kerja PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas

Aktiva Lancar	
Kas	Rp. 200.000.000,-
Efek	Rp. 35.000.000,-
Piutang Dagang	Rp. 45.000.000,-
Persediaan Barang	Rp. 30.500.000,-
Jumlah Aktiva lancar	Rp. 310.500.000,-
Aktiva Tetap	
Tanah Tahun 1985 4ha (4000m ²) x @Rp 25.000,-	Rp. 100.000.000,-
Bangunan-Bangunan mulai Tahun 1989	Rp. 200.000.000,-
Pembelian Mesin-mesin Tahun 1990	Rp. 10.000.000,-
Jumlah Aktiva Tetap	Rp. 310.000.000,-
Keterangan :	
Depresiasi setiap tahun	
Bangunan 10% x Rp 200.000.000,-	Rp. 20.000.000,-
Mesin-mesin 5% x Rp.10.000.000,-	Rp. 500.000,-
Jumlah Depresiasi	Rp. 20.500.000,-

Modal Kerja (Working Capital)	
Kas	Rp. 200.000.000,-
Persediaan Barang	Rp. 50.000.000,-
Piutang (60%)x Rp. 45.000.000,-	Rp. 27.000.000,-
Depresiasi Bangunan	Rp. 20.000.000,-
Depresiasi Mesin	Rp. 500.000,-
Jumlah	Rp. 297.500.000,-
Bukan Modal kerja (Non Working Capital)	
Tanah	Rp. 100.000.000,-
Bangunan	Rp. 200.000.000,-
Mesin	Rp. 10.000.000,-
Jumlah	Rp. 310.000.000,-
Modal Kerja Potensial (Potential Capital)	
Keuntungan dalam piutang 40% x Rp 45.000.000,-	Rp. 18.000.000,-
Efek	Rp. 50.000.000,-
Jumlah	Rp. 68.000.000,-

Tabel 6 : Laporan Perubahan Modal Kerja
31Desember 1991-31 Desember 2000
(dalam ribu rupiah)

Unsur Modal Kerja	31-12-1991	31-12-2000	Perubahan Modal Kerja	
			Bertambah	Berkurang
Aktiva Lancar				
Kas	200.000	350.000	150.000	-
Efek	35.000	40.000	5.000	-
Piutang	45.000	65.000	20.000	-
Inventory/Barang	30.500	45.000	14.500	-
Jmh Ak. Lancar	310.500	500.000	189.500	-
Utang Lancar				
U. perniagaan	25.000	50.000	25.000	-
U. Wesel	75.000	100.000	25.000	-
Jmh.U. Lancar	100.000	150.000	50.000	-
Modal kerja	210.500	350.000	139.500	-

4.2.1. Analisis Pengaruh diversifikasi terhadap kinerja perusahaan

Pengaruh kebijaksanaan diversifikasai yang telah dijalankan terhadap keberhasilan kinerja perusahaan, dapat diketahui dengan melakukan analisis sebagai berikut :

- A. Analisis untuk mengetahui peningkatan penjualan sebelum dan sesudah diversifikasi, dilakukan dengan analisis rata-rata penjualan dan uji hipotesis.

- B. Analisis untuk mengetahui bagaimana penurunan biaya operasi yang dikeluarkan sebelum dan sesudah diversifikasi dilakukan dengan analisis operating ratio.
- C. Analisis untuk mengetahui bagaimana kenaikan tingkat keuntungan yang diperoleh sebelum dan sesudah diversifikasi yang dilakukan dengan analisis profit margin.

Ketiga analisis yang digunakan tersebut, dapat mengetahui apakah kebijaksanaan diversifikasi yang telah dijalankan perusahaan dapat mencapai sasaran tertentu atau belum, sekaligus dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan bagi perusahaan terhadap penjualan jasa.

Keadaan yang sebenarnya sering terjadi adalah bahwa kebijaksanaan diversifikasi benar dapat meningkatkan volume penjualan, tetapi belum dapat meningkatkan profit margin perusahaan. Karena itu, diperlukan diversifikasi yang tidak hanya meningkatkan volume penjualan tetapi dapat pula menekan biaya operasi perusahaan seefisien mungkin, meningkatkan profit margin yang berarti meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba serta dapat memanfaatkan biaya operasional perusahaan seoptimal mungkin sehingga akan meningkatkan efisien biaya secara keseluruhan.

Bila keadaan tersebut telah dapat di capai, maka kebijaksanaan diversifikasi yang dilaksanakan dapat dikatakan berhasil. Tetapi apabila sebaliknya, maka kebijaksanaan tersebut perlu untuk di tinjau kembali.

A. Pengaruh Diversifikasi terhadap Penjualan (Analisis rata-rata penjualan) dengan Hipotesis Uji t

Untuk mengetahui bagaiman pengaruh kebijaksanaan diversifikasi terhadap penjualan, yang diperlukan adalah data hasil penjualan baik sebelum maupun sesudah diversifikasi.

Tabel 7 : Data Realisasi Pendapatan PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang sebelum diversifikasi (Rp) tahun 1991 – 1995

Tahun	Pemandian	Lapangan Tenis	Jumlah
1991	118.608.000,-	12.202.000,-	130.810.000,-
1992	122.628.000,-	28.060.000,-	150.688.000,-
1993	141.618.000,-	38.020.000,-	179.648.000,-
1994	158.858.000,-	44.068.000,-	202.936.000,-
1995	168.738.000,-	68.530.000,-	237.248.000,-
Jumlah	710.450.000,-	190.880.000,-	901.330.000,-

Sumber : PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Tahun 2000

Berdasarkan tabel 7 dan 8, dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan volume hasil penjualan antara sebelum diversifikasi dengan sesudah diversifikasi. Peningkatan tersebut dapat dihitung dari rata-rata penjualannya.

Tabel 8 : Data Realisasi Pendapatan PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Malang sesudah diversifikasi (tahun 1996 – 2000) :

Tahun	Pemandian	Lapangan Tenis	Penginapan	Jumlah
1996	135.350.000	25.650.000	188.820.000	349.810.000
1997	154.000.000	37.610.000	197.450.000	389.450.000
1998	156.700.000	33.450.000	219.460.000	409.250.000
1999	175.537.000	48.383.000	233.980.000	457.890.000
2000	195.950.000	79.780.000	254.680.000	530.400.000
Jml	817.537.000	224.873.000	1.094.390.000	2.136.800.000

Sumber : PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai Tahun 2000 - 2001

Apabila rata-rata penjualan sesudah diversifikasi lebih dari sebelum diversifikasi, maka dapat dikatakan bahwa diversifikasi yang dilakukan dapat

meningkatkan penjualan. Demikian sebaliknya apabila rata-rata penjualan sesudah diversifikasi kurang dari sebelum diversifikasi, maka ini berarti diversifikasi tersebut tidak dapat meningkatkan volume penjualan.

Tabel 9 : Perhitungan Rata-rata Pendapatan sebelum Diversifikasi tahun 1991 – 1995 :

Tahun	Penjualan (X_i)	$(X_i - \bar{X}_1)$	$(X_i - \bar{X}_1)^2$
1991	130.810.000,-	-49.456	2.445.895.936
1992	150.688.000,-	-29.578	874.858.084
1993	179.648.000,-	-578	334.084
1994	202.936.000,-	22.670	513.928.900
1995	237.248.000,-	56.982	3.246.948.324
Jumlah	901.330.000,-		7.081.965.328

Sumber : Tabel 7 diolah

Rata-rata penjualan sebelum diversifikasi jasa :

$$\begin{aligned}\bar{X}_1 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 901.330 \\ &= 180.266\end{aligned}$$

Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned}S_1^2 &= \frac{1}{(n-1)} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X}_1)^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 7.081.965.328 \\ &= 1.770.491.332\end{aligned}$$

Tabel 10 : Perhitungan Rata-rata Penjualan (ribu Rp) sesudah Diversifikasi tahun 1996 – 2000

Tahun	Penjualan (X_i)	$(X_i - \bar{X}_2)$	$(X_i - \bar{X}_2)^2$
1996	349.810.000,-	-77.550	6.014.002.500
1997	389.450.000,-	-37.910	1.437.168.100
1998	409.250.000,-	-18.11-	327.972.100
1999	457.890.000,-	30.530	932.080.900
2000	530.400.000,-	103.040	10.617.241.600
Jumlah	2.136.800.000,-		19.328.465.200

Sumber : Tabel 8, diolah

Rata-rata penjualan sesudah diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_2 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 2.136.800 \\ &= 427.360 \end{aligned}$$

Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned} S_2^2 &= \frac{1}{(n-1)} (X_i - \bar{X}_2)^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 19.328.465,2 \\ &= 4.832.116,3 \end{aligned}$$

Pengujian Hipotesis dengan uji-t

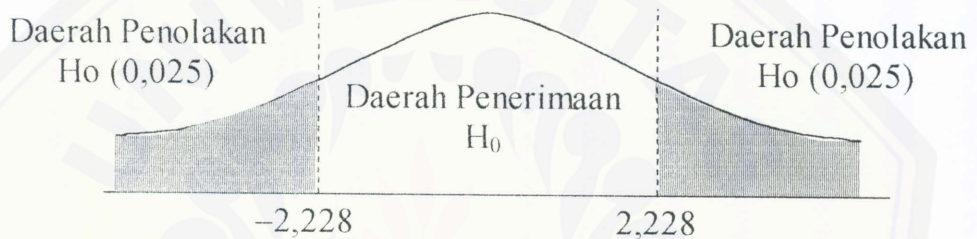
Untuk melakukan pengujian guna membuktikan apakah benar sesudah diversifikasi dapat meningkatkan volume penjualan atau tidak, dilakukan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. $H_0: X_1 = X_2$ • Diversifikasi yang dilaksanakan tidak dapat meningkatkan rata-rata volume penjualan.

$H_1: X_1 = X_2$ • Diversifikasi yang dilaksanakan tidak dapat meningkatkan rata-rata volume penjualan.

2. Dengan menentukan keyakinan sebesar 95%, maka $\alpha = 0,05$. Secara dua arah menjadi $-t(0,025; n_1+n_2-2)$ atau $t = -2,228$ dan $t = 2,228$
3. Menentukan statistik uji

Gambar daerah penolakan dan penerimaan hipotesis adalah :



4. Menghitung nilai varians :

$$S_1^2 = 1.770.491.332$$

$$S_2^2 = 4.832.116.300$$

5. Menghitung nilai t:

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\left(\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2}\right)\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}} \\
 &= \frac{180.266.000 - 427.360.000}{\sqrt{\left(\frac{(5 - 1)1.770.491.332 + (5 - 1)4.832.116.300}{5 + 5 - 2}\right)\left(\frac{1}{5} + \frac{1}{5}\right)}} \\
 &= -10.751,26
 \end{aligned}$$

6. Interpretasi Hasil

$$t \text{ tabel} = -2,228$$

$$t \text{ hitung} = -10.751,26$$

Karena t hitung lebih dari t tabel, maka pernyataan $H_0: X_1 = X_2$ ditolak, dan menerima pernyataan $H_1: X_1 \neq X_2$, dimana terdapat perbedaan nyata volume penjualan sebelum dan sesudah diversifikasi.

Hal ini berarti, dengan dilaksanakannya diversifikasi dalam hal penambahan fasilitas taman rekreasi dapat meningkatkan rata-rata penjualan.

Berdasarkan tabel 9 dan tabel 10, perbedaan rata-rata hasil penjualan sebelum diversifikasi (X_1) dan sesudah diversifikasi (X_2) dapat dihitung sebagai berikut :

$$\bar{X}_2 = 427.360.000$$

$$\bar{X}_1 = \frac{180.266.000}{247.094.000}$$

B. Diversifikasi dilihat dari *Operating Ratio* dengan Pengujian Hipotesis Uji t

Dalam analisis operating ratio ini, diperlukan data laporan rugi laba baik sebelum maupun sesudah diversifikasi.

Tabel 11: Hasil Penjualan, HPP, Biaya Operasi, dan EBIT sebelum diversifikasi tahun 1991-1995

Tahun	Penjualan	HPP	Bi. Operasi		EBIT
			Bi. Adm. & Um	Bi. Pemas.	
1991	130.810.000	12.898.500	64.220.000	5.778.000	47.913.500
1992	150.688.000	17198.000	70.198.000	5.978.000	57.314.000
1993	179.648.000	19.347.750	80.528.000	6.428.000	73.344.250
1994	202.936.000	23.647.250	81.078.000	6.978.000	91.232.750
1995	237.248.000	27.946.750	86.468.000	7.428.000	115.405.250

Sumber : Lampiran 1 (laporan R/L tahun 1991-1995)

Tabel12 : Hasil Penjualan, HPP, Biaya Operasi, dan EBIT sesudah diversifikasi

Tahun	Penjualan	HPP	Bi. Operasi		EBIT
			Bi. Adm.&Um.	Bi. Pemas.	
1996	349.810.000	28.640.000	141.200.000	11.200.000	168.770.000
1997	389.450.000	35.800.000	167.650.000	11.650.000	174.350.000
1998	409.250.000	40.096.000	168.100.000	12.100.000	188.954.000
1999	457.890.000	45.824.000	181.550.000	12.550.000	217.966.000
2000	530.400.000	55.848.000	195.000.000	13.000.000	266.552.000

Sumber : Lampiran 2 (Laporan R/L tahun 1996-2000)

Apabila rata-rata operating ratio sesudah diversifikasi kurang dari rata-rata operating ratio sebelum diversifikasi, hal ini berarti bahwa diversifikasi yang dilakukan dapat meningkatkan efisiensi biaya perusahaan.

Operating ratio dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$O.R. = \frac{HPP + Bi.Adm. \& \text{ Umum} + Bi.Pemasaran}{Penjualan} \times 100\%$$

Dari rumusan diatas, operating ratio dapat dicari dengan membandingkan seluruh biaya operasi perusahaan dengan hasil penjualan dari tahun yang bersangkutan.

Apabila operating ratio sebelum dan sesudah diversifikasi telah diketahui, maka langkah selanjutnya adalah mencari rata-rata operating ratio sebelum dan sesudah pelaksanaan diversifikasi.

Perhitungan tersebut akan terlihat pada tabel 13 dan 14 sebagai berikut:

Tabel 13 : Perhitungan Rata-rata Operating Ratio sebelum diversifikasi tahun
1991 – 1995

Tahun	O.R. (%) (X_i)	$(X_i - \bar{X}_1)$	$(X_i - \bar{X}_1)^2$
1991	63,37	5,19	26,9361
1992	61,97	3,79	14,3641
1993	59,17	0,99	0,9801
1994	55,04	-3,14	9,8596
1995	51,36	-6,82	46,5124
Jumlah	290,91		98,6524

Sumber : Lampiran 3 diolah

Rata-rata penjualan sesudah diversifikasi :

$$\begin{aligned}\bar{X}_1 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 290,91 \\ &= 58,18\end{aligned}$$

Sedangkan besarnya variansnya adalah :

$$\begin{aligned}S_1^2 &= \frac{1}{(n-1)} (X_i - \bar{X}_1)^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 98,6523 \\ &= 24,66\end{aligned}$$

Tabel 16 : Perhitungan Rata-rata Operating Ratio sesudah diversifikasi tahun 1996-2000

Tahun	O.R. (%) (Xi)	$(X_i - \bar{X}_2)$	$(X_i - \bar{X}_2)^2$
1996	51,75	-0,84	0,7056
1997	55,23	2,64	6,9696
1998	53,83	1,24	1,5376
1999	52,40	-0,19	0,0361
2000	49,75	-2,84	8,0656
Jumlah	262,96		17,3145

Sumber : Lampiran 4 diolah

Rata-rata penjualan sesudah diversifikasi :

$$\begin{aligned}\bar{X}_2 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 262,96 \\ &= 52,59\end{aligned}$$

Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned}S_2^2 &= \frac{1}{(n-1)} (X_i - \bar{X}_2)^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 17,3145 \\ &= 4,33\end{aligned}$$

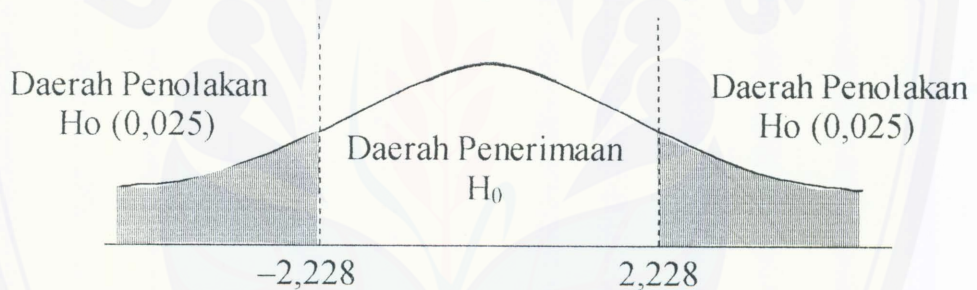
Pengujian Hipotesis dengan uji-t

Dari perbedaan rata-rata sebelum dan sesudah diversifikasi dapat dilihat bahwa pelaksanaan diversifikasi tersebut dapat menurunkan operating ratio.

Hal ini dapat diuji kebenarannya melalui test hipotesis dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. **$H_0: X_1 = X_2$** • Diversifikasi yang dilaksanakan tidak dapat menurunkan operating ratio.
 $H_1: X_1 \neq X_2$ • Diversifikasi yang dilaksanakan dapat menurunkan operating ratio.
2. Dengan menentukan interval keyakinan sebesar 95%, maka $\alpha = 0,05$. Secara dua arah menjadi $\alpha/2 = 0,025$; $n_1 + n_2 - 2$ atau $t = -2,228$ dan $t = 2,228$
3. Menentukan statistik uji

Gambar daerah penolakan dan penerimaan hipotesis adalah :



1. Menghitung nilai varians :

$$S_1^2 = 24,66$$

$$S_2^2 = 4,33$$

2. Menghitung nilai t :

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\left(\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \right) \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}} \\
 &= \frac{58,18 - 52,59}{\sqrt{\left(\frac{(5 - 1)24,66 + (5 - 1)4,33}{5 + 5 - 2} \right) \left(\frac{1}{5} + \frac{1}{5} \right)}} \\
 &= 3,671
 \end{aligned}$$

3. Interpretasi Hasil

t tabel = 2,228

t hitung = 3,671

Jadi t tabel kurang dari t hitung, ini berarti bahwa pernyataan **Ho: $X_1 = X_2$** ditolak, dan pernyataan **Hi: $X_1 \neq X_2$** diterima, dimana terdapat perbedaan nyata antara sebelum maupun sesudah pelaksanaan diversifikasi.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan melaksanakan kebijaksanaan diversifikasi dapat menekan operating ratio.

Berdasarkan tabel 13 dan tabel 14, maka dapat dihitung perbedaan rata-rata operating ratio sebelum (X_1) dan sesudah diversifikasi (X_2) sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\bar{X}_2 &= 52,59 \\ \bar{X}_1 &= \frac{58,18}{-5,59}\end{aligned}$$

Jadi perbedaan rata-rata operating ratio sebelum dan sesudah pelaksanaan diversifikasi adalah sebesar -5,59 %. Hal ini berarti terjadi penurunan rata-rata operating ratio 5,59 % dengan dilaksanakannya diversifikasi.

C. Diversifikasi dilihat dari *Profit Margin* dengan Pengujian Hipotesis

Uji t

Analisis profit margin ini merupakan alat analisis yang diperlukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kebijaksanaan diversifikasi terhadap peningkatan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba.

Formula profit Margin yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$P.M. = \frac{\text{Laba sebelum bunga dan pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Dari formula tersebut dapat dihitung Profit Margin sebelum dan sesudah diversifikasi yang kemudian dicari rata-rata profit marginnya untuk dibandingkan.

Tabel 15 : Profit Margin sebelum diversifikasi tahun 1991 – 1995

Tahun	EBIT	Penjualan	P.M.(%)
1991	47.913.500	130.810.000,-	36,63
1992	57.314.000	150.688.000,-	38,04
1993	73.334.250	179.648.000,-	40,82
1994	91.232.750	202.936.000,-	44,96
1995	115.405.250	237.248.000,-	48,64

Sumber : Lampiran 1

Dari tabel 15 dan 16, dapat diketahui rata-rata profit margin baik sebelum maupun sesudah diversifikasi.

Tabel 16 : Profit Margin sesudah diversifikasi tahun 1996-2000

Tahun	EBIT	Penjualan	P.M.(%)
1996	168.770.000	349.810.000,-	48,25
1997	174.350.000	389.450.000,-	44,77
1998	188.954.000	409.250.000,-	46,17
1999	217.966.000	457.890.000,-	47,60
2000	266.552.000	530.400.000,-	50,26

Sumber : Lampiran 2

Perhitungan Profit Margin sebelum diversifikasi tampak sebagai berikut :

Tabel 17 : Perhitungan rata-rata profit margin sebelum diversifikasi tahun 1991-1995

Tahun	P.M. (%) (Xi)	$(X_i - \bar{X}_1)$	$(X_i - \bar{X}_1)^2$
1991	36,63	-5,19	26,9361
1992	38,04	-3,78	14,2884
1993	40,82	-1	1
1994	44,96	3,14	9,8596
1995	48,64	6,82	46,5124
Jumlah	209,09		98,5965

Sumber : Tabel 15 diolah

Rata-rata penjualan sesudah diversifikasi :

$$\begin{aligned}\bar{X}_1 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 209,09 \\ &= 41,82\end{aligned}$$

Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned}S_1^2 &= \frac{1}{(n-1)} (X_i - \bar{X}_1)^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 98,5965 \\ &= 24,65\end{aligned}$$

Perhitungan rata-rata Profit Margin sesudah diversifikasi dapat dilihat dalam tabel 18.

Tabel 18 : Perhitungan Rata-rata Profit Margin sesudah diversifikasi tahun 1996-2000

Tahun	P.M.(%) (Xi)	$(X_i - \bar{X}_2)$	$(X_i - \bar{X}_2)^2$
1996	48,25	0,84	0,7056
1997	44,77	-2,64	6,9696
1998	46,17	-1,24	1,5376
1999	47,60	0,19	0,0361
2000	50,26	2,85	8,1225
Jumlah	237,05		17,3714

Sumber : Tabel 16 diolah

Rata-rata penjualan sesudah diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_2 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 237,05 \\ &= 47,41 \end{aligned}$$

Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned} S_2^2 &= \frac{1}{(n-1)} (X_i - \bar{X}_2)^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 17,3714 \\ &= 4,34 \end{aligned}$$

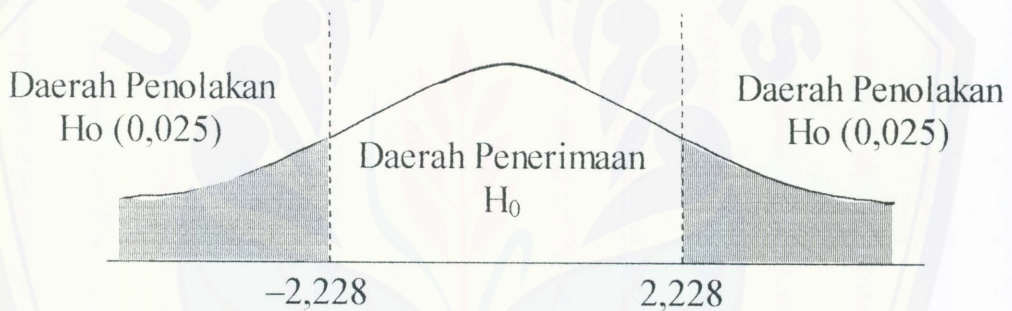
Dari perbandingan kedua tabel (17 dan 18) sudah dapat diketahui bahwa ada peningkatan profit margin sesudah dilaksanakannya diversifikasi.

Pengujian hipotesis dengan uji-t

Untuk membuktikan kebenarannya, diperlukan pengujian hipotesis.

Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

1. $H_0: X_1 = X_2$ • Diversifikasi yang dilaksanakan tidak dapat meningkatkan profit margin.
 $H_1: X_1 > X_2$ • Diversifikasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan profit margin.
2. Dengan menentukan interval keyakinan sebesar 95%, maka $\alpha = 0,05$. Secara dua arah menjadi $t (0,025; n_1+n_2-2)$ atau $-t = -2,228$ dan $t = 2,228$
3. Menentukan statistik uji t
 Gambar daerah penolakan dan penerimaan hipotesis adalah :



4. Menghitung nilai varians :

$$S_1^2 = 24,65$$

$$S_2^2 = 4,34$$

5. Menghitung nilai t :

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\left(\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \right) \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}} \\
 &= \frac{41,82 - 47,41}{\sqrt{\left(\frac{(5 - 1)24,65 + (5 - 1)4,34}{5 + 5 - 2} \right) \left(\frac{1}{5} + \frac{1}{5} \right)}} \\
 &= -3,671
 \end{aligned}$$

6. Interpretasi Hasil

$$t \text{ tabel} = - 2,228$$

$$t \text{ hitung} = - 3,671$$

Karena t hitung lebih besar dari t tabel, maka pernyataan $H_0: X_1 = X_2$ ditolak, dan menerima pernyataan $H_1: X_1 \neq X_2$, dimana terdapat perbedaan nyata antara sebelum maupun sesudah diversifikasi. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan diversifikasi dapat meningkatkan profit margin.

Dari hasil perhitungan tabel 14 dan 15, dapat diketahui perbedaan profit margin sebelum (X_1) dan sesudah (X_2) diversifikasi sebesar :

$$\begin{array}{r} \bar{X}_2 = 47,41 \\ \bar{X}_1 = \frac{41,82}{5,59} \end{array}$$

Jadi perbedaan rata-rata P.M. sebelum dan sesudah diversifikasi adalah sebesar 5,59 %.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan hasil analisis data yang telah dilakukan terhadap pelaksanaan diversifikasi sebagai upaya peningkatan profitabilitas maka didapat suatu kesimpulan bahwa diversifikasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini terbukti dari :

- a. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan analisis rata-rata penjualan dan hasil hipotesis dapat diketahui perbandingan t hitung dan t tabel dimana untuk rata-rata penjualan diperoleh t hitung = -10.751,26 lebih besar dari t tabel = -2,228. Sesuai dengan pernyataan hipotesis alternatif bahwa terdapat perbedaan nyata baik sebelum maupun sesudah diversifikasi. Dengan demikian diversifikasi dapat meningkatkan rata-rata penjualan.
- b. Berdasarkan hasil perhitungan dengan analisis rata-rata operating ratio dan hasil uji hipotesis maka diperoleh perbandingan t hitung dengan t tabel yaitu t hitung = 3,671 lebih besar dari t tabel = 2,228. Sesuai dengan pernyataan hipotesis alternatif bahwa terdapat perbedaan nyata baik sebelum maupun sesudah diversifikasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa diversifikasi yang telah dilaksanakan dapat menekan biaya operasi. Ini berarti bahwa pernyataan hipotesis terbukti benar.
- c. Berdasarkan hasil perhitungan dengan analisis rata-rata profit margin dan hasil uji hipotesis diperoleh perbandingan t hitung dengan t tabel, dimana untuk t hitung = -3,67 lebih besar dari pada t tabel = -2,228. Sesuai dengan pernyataan hipotesis alternatif bahwa terdapat perbedaan nyata baik sebelum maupun sesudah diversifikasi. Ini berarti pernyataan hipotesis diterima, dengan

demikian dapat dikatakan bahwa diversifikasi yang telah dilaksanakan mampu meningkatkan profit margin perusahaan.

5.2. SARAN

Bertitik tolak dari hasil kesimpulan dan analisis diatas maka disarankan pada pihak manajemen perusahaan PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai untuk :

1. Mengelola biaya operasi perusahaan seefisien dan seefektif mungkin sehingga profitabilitas yang dihasilkan dapat lebih optimal.
2. Menerapkan kebijaksanaan yang lain, misalnya tentang harga jual, bisa dengan jalan memberikan potongan atau diskon untuk tamu yang berkunjung secara kontinyu (dengan kartu anggota) ataupun tamu yang berkunjung dalam jumlah besar (rombongan).

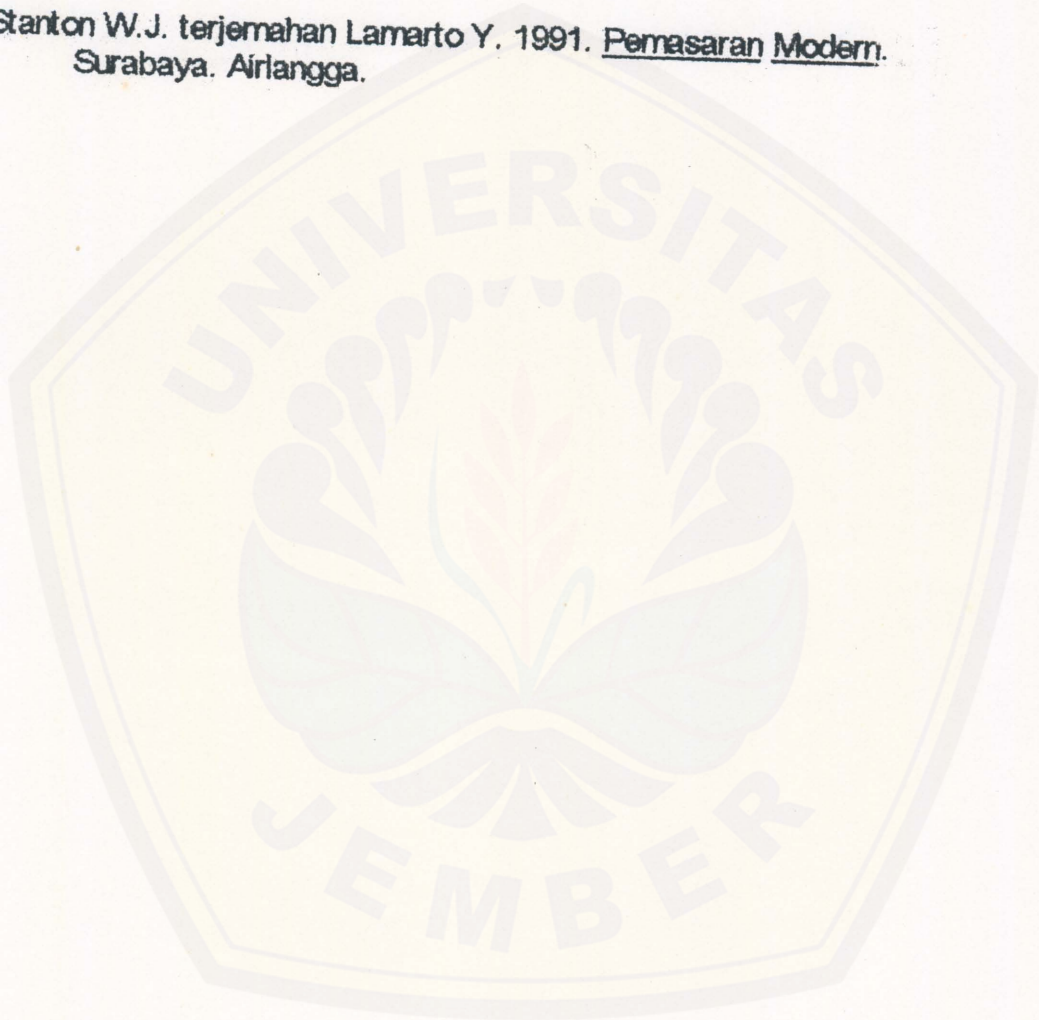
DAFTAR PUSTAKA

- Anto D. 1983. Pengantar Metode Statistik. Jilid I. Jakarta : LP3ES.
- Arik A.H. 2000. Pengaruh Pemberian Potongan Harga Terhadap Tingkat Hunian Kamar Pada Kartika Wijaya Batu Malang. Unej.
- Bambang K. 1988. Statistika Untuk Ekonomi Dan Bisnis. Yogyakarta : BPFE.
- Bambang Riyanto. 1995. Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan. Edisi IV. Yogyakarta : BPFE.
- Basu Swastha. DH. Dan Irawan. 1990. Manajemen Pemasaran Modern. Edisi II. Yogyakarta : Liberty.
- Djarwanto Ps. Dan Pangestu Subagya. 1993. Statistik Induktif. Edisi IV. Yogyakarta :BPFE.
- Dian N.1990. Pelaksanaan Strategi Diversifikasi Jasa Perhotelan Sebagai Salah Satu Usaha Untuk Memperluas Pasar (Suatu studi di Sanggariti Resort Hotel, Batu Malang) Unbraw.
- Martha A.1999. Evaluasi Efektifitas Kebijakan Diversifikasi Produk Dalam Upaya Peningkatan Profitabilitas Pada PT. Kereta Api (Persero) Daop IX Jember Jati Mesem Malang. Unej.
- Munawir S. 1992. Analisis Laporan Keuangan . Edisi Keempat. Yogyakarta : Liberti.
- Nur Azidah M. 2000. Evaluasi Pelaksanaan Strategi Diversifikasi Produk Pada Perusahaan Rokok Bokor Mas Mojokerto. Unej.
- Oka A. Y. 1987. Potensi Pariwisata Di Indonesia. Jakarta: Salemba
- Phollip K.1994. Manajemen Pemasaran. Surabaya : Airlangga.
- Philip K. 1997. Manajemen Pemasaran. Edisi revisi. Jakarta : Prenhallindo.
- Phillip K, Swee H. A., Siew M. L., Chin T. T. 2000. Manajemen Pemasaran Perspektif Asia Buku Dua, Penerbit ANDI Yogyakarta.

S.K. Menparpostel : K.M. 34 / HK 103 / MPPT - 87.

Safarudin A. 1993. Alat-alat analisis dalam Pembelajaran. Edisi Revisi.
Yogyakarta. Andi Offset.

Stanton W.J. terjemahan Lamarto Y. 1991. Pemasaran Modern.
Surabaya. Airlangga.



Lampiran 1: Laporan R/L sebelum diversifikasi jasa tahun 1991 – 1995

Pada perusahaan jasa dalam membuat laporan Rugi /Laba didalamnya terdiri dari :

1. Pendapatan
2. HPP Terdiri dari :
 - Persediaan barang awal (tiket, barang-barang lainnya)
 - Pembelian (barang Untuk pemandian, lapangan tenis, penginapan)
 - Persediaan barang akhir
 - Barang yang terpakai dalam operasional
 - Biaya operasional setiap hari (T.K.L. dan Bi. Pabrik)
 - Biaya yang tersedia akhir tahun
3. Biaya Administrasi dan Umum, terdiri dari :
 - Gaji pegawai
 - Jaminan makan
 - Pakaian karyawan
 - Biaya Administrasi
 - Biaya Telpon.
 - Ambulans
 - Biaya Pengobatan
4. Biaya Pemasaran
5. EBIT
6. Biaya Bunga
7. Pajak
8. EAT (Pendapatan setelah Pajak)

Lampiran 1: Laporan R/L sebelum Diversifikasi Jasa tahun 1991 – 1995

Penjualan '91		Rp.	130.810.000,-	
HPP		Rp.	<u>12.898.500,-</u>	--
Laba Kotor		Rp.	117.911.500,-	
Biaya Operasional :				
Biaya Adm. & Umum	Rp.	64.220.000,-		
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>5.778.000,-</u>	+	
Total Biaya Operasional		Rp.	<u>69.998.000,-</u>	--
EBIT		Rp.	47.913.500,-	
Biaya Bunga		Rp.	<u>75.000,-</u>	--
EBT		Rp.	47.838.500,-	
Taxes		Rp.	<u>9.478.375,-</u>	--
EAT		Rp.	38.359.825,-	
Penjualan '92		Rp.	150.688.000,-	
HPP		Rp.	<u>17.198.000,-</u>	--
Laba Kotor		Rp.	133.490.000,-	
Biaya Operasional :				
Biaya Adm. & Umum	Rp.	70.198.000,-		
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>5.978.000,-</u>	+	
Total Biaya Operasional		Rp.	<u>76.176.000,-</u>	--
EBIT		Rp.	57.314.000,-	
Biaya Bunga		Rp.	<u>84.000,-</u>	--
EBT		Rp.	57.230.000,-	
Taxes		Rp.	<u>11.828.500,-</u>	--
EAT		Rp.	45.401.500,-	

Lampiran 1: Laporan R/L sebelum Diversifikasi Jasa tahun 1991 – 1995

Penjualan '91		Rp.	130.810.000,-	
HPP		Rp.	<u>12.898.500,-</u>	--
Laba Kotor		Rp.	117.911.500,-	
Biaya Operasional :				
Biaya Adm. & Umum	Rp.	64.220.000,-		
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>5.778.000,-</u>	+	
Total Biaya Operasional		Rp.	<u>69.998.000,-</u>	--
EBIT		Rp.	47.913.500,-	
Biaya Bunga		Rp.	<u>75.000,-</u>	--
EBT		Rp.	47.838.500,-	
Taxes		Rp.	<u>9.478.375,-</u>	--
EAT		Rp.	38.359.825,-	
Penjualan '92		Rp.	150.688.000,-	
HPP		Rp.	<u>17.198.000,-</u>	--
Laba Kotor		Rp.	133.490.000,-	
Biaya Operasional :				
Biaya Adm. & Umum	Rp.	70.198.000,-		
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>5.978.000,-</u>	+	
Total Biaya Operasional		Rp.	<u>76.176.000,-</u>	--
EBIT		Rp.	57.314.000,-	
Biaya Bunga		Rp.	<u>84.000,-</u>	--
EBT		Rp.	57.230.000,-	
Taxes		Rp.	<u>11.828.500,-</u>	--
EAT		Rp.	45.401.500,-	

Penjualan '93		Rp.	179.648.000,-	
HPP		Rp.	<u>19.347.750,-</u>	-
Laba Kotor		Rp.	160.300.250,-	
Biaya Operasional :				
Biaya Adm. & Umum	Rp.	80.528.000,-		
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>6.428.000,-</u>	+	
Total Biaya Operasional		Rp.	<u>86.956.000,-</u>	-
EBIT		Rp.	73.344.250,-	
Biaya Bunga		Rp.	<u>88.500,-</u>	-
EBT		Rp.	73.255.750,-	
Taxes		Rp.	<u>15.836.075,-</u>	-
EAT		Rp.	57.419.675,-	
Penjualan '94		Rp.	202.936.000,-	
HPP		Rp.	<u>23.647.250,-</u>	-
Laba Kotor		Rp.	179.288.750,-	
Biaya Operasional :				
Biaya Adm. & Umum	Rp.	81.078.000,-		
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>6.978.000,-</u>	+	
Total Biaya Operasional		Rp.	<u>88.056.000,-</u>	-
EBIT		Rp.	91.232.750,-	
Biaya Bunga		Rp.	<u>93.000,-</u>	-
EBT		Rp.	91.139.750,-	
Taxes		Rp.	<u>24.431.465,-</u>	-
EAT		Rp.	66.708.285,-	

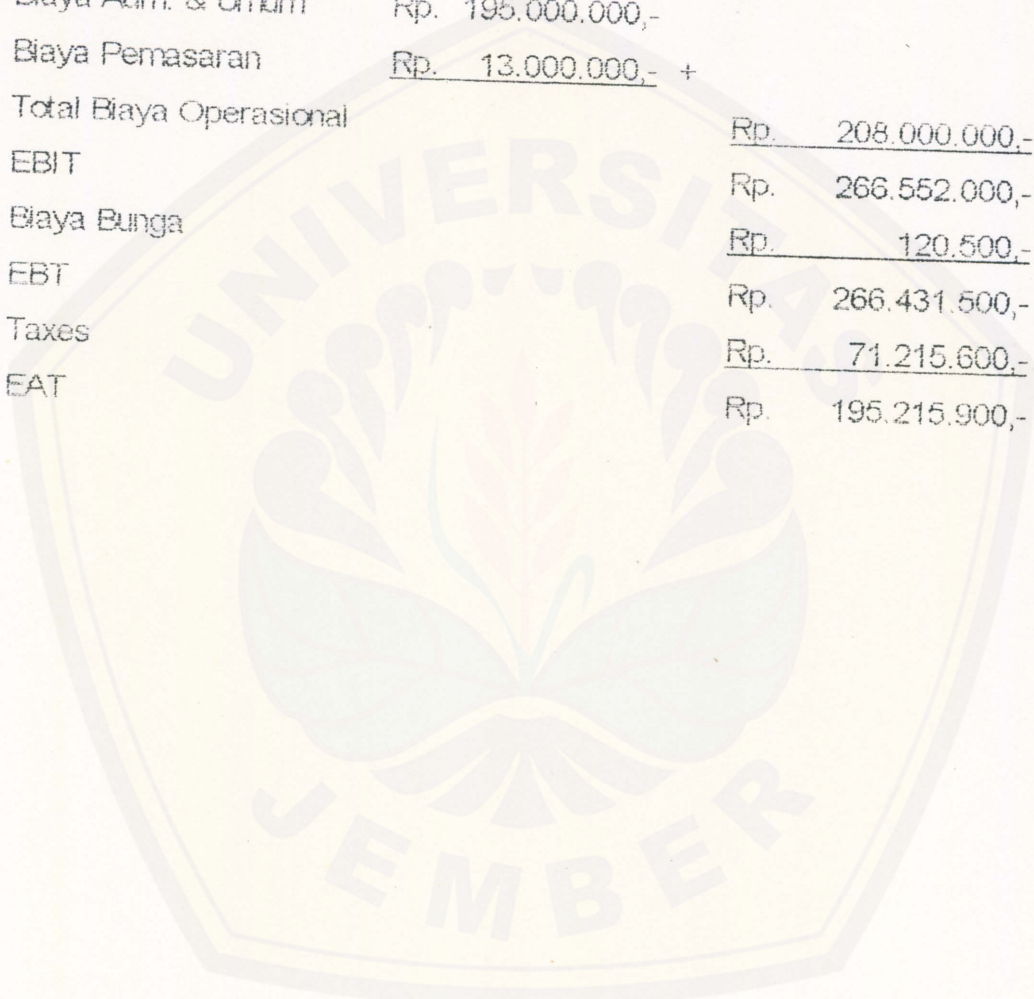
Penjualan '95	Rp.	237.248.000,-	
HPP	Rp.	<u>27.946.750,-</u>	-
Laba Kotor	Rp.	209.301.250,-	
Biaya Operasional :			
Biaya Adm. & Umum	Rp.	86.468.000,-	
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>7.428.000,-</u>	+
Total Biaya Operasional	Rp.	<u>93.896.000,-</u>	--
EBIT	Rp.	115.405.250,-	
Biaya Bunga	Rp.	<u>98.000,-</u>	--
EBT	Rp.	115.307.250,-	
Taxes	Rp.	<u>29.621.575,-</u>	--
EAT	Rp.	85.685.675,-	

Lampiran 2 : Laporan R/L sesudah Diversifikasi Jasa tahun 1996 – 2000

Penjualan '96		Rp.	349.810.000,-	
HPP		Rp.	<u>28.640.000,-</u>	—
Laba Kotor		Rp.	321.170.000,-	
Biaya Operasional :				
Biaya Adm. & Umum	Rp.	141.200.000,-		
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>11.200.000,-</u>	+	
Total Biaya Operasional		Rp.	<u>152.400.000,-</u>	—
EBIT		Rp.	168.770.000,-	
Biaya Bunga		Rp.	<u>102.500,-</u>	—
EBT		Rp.	168.667.500,-	
Taxes		Rp.	<u>45.631.000,-</u>	—
EAT		Rp.	123.036.500,-	
Penjualan '97		Rp.	389.450.000,-	
HPP		Rp.	<u>35.800.000,-</u>	—
Laba Kotor		Rp.	353.650.000,-	
Biaya Operasional :				
Biaya Adm. & Umum	Rp.	167.650.000,-		
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>11.650.000,-</u>	+	
Total Biaya Operasional		Rp.	<u>179.300.000,-</u>	—
EBIT		Rp.	174.350.000,-	
Biaya Bunga		Rp.	<u>107.000,-</u>	—
EBT		Rp.	174.243.000,-	
Taxes		Rp.	<u>43.555.000,-</u>	—
EAT		Rp.	130.688.000,-	

Penjualan '98		Rp.	409.250.000,-	
HPP		Rp.	<u>40.096.000,-</u>	--
Laba Kotor		Rp.	369.154.000,-	
Biaya Operasional :				
Biaya Adm. & Umum	Rp.	168.100.000,-		
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>12.100.000,-</u>	+	
Total Biaya Operasional		Rp.	<u>180.200.000,-</u>	--
EBIT		Rp.	188.954.000,-	
Biaya Bunga		Rp.	<u>111.500,-</u>	--
EBT		Rp.	188.954.000,-	
Taxes		Rp.	<u>47.936.200,-</u>	--
EAT		Rp.	140.906.300,-	
Penjualan '99		Rp.	457.890.000,-	
HPP		Rp.	<u>45.824.000,-</u>	--
Laba Kotor		Rp.	412.066.000,-	
Biaya Operasional :				
Biaya Adm. & Umum	Rp.	181.550.000,-		
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>12.550.000,-</u>	+	
Total Biaya Operasional		Rp.	<u>194.100.000,-</u>	--
EBIT		Rp.	217.966.000,-	
Biaya Bunga		Rp.	<u>116.000,-</u>	--
EBT		Rp.	217.850.000,-	
Taxes		Rp.	<u>56.639.800,-</u>	--
EAT		Rp.	161.210.200,-	

Penjualan '00	Rp.	530.400.000,-	
HPP	Rp.	<u>55.848.000,-</u>	— ✓
Laba Kotor	Rp.	474.552.000,-	
Biaya Operasional :			
Biaya Adm. & Umum	Rp.	195.000.000,-	
Biaya Pemasaran	Rp.	<u>13.000.000,-</u>	+
Total Biaya Operasional	Rp.	<u>208.000.000,-</u>	—
EBIT	Rp.	266.552.000,-	
Biaya Bunga	Rp.	<u>120.500,-</u>	—
EBT	Rp.	266.431.500,-	
Taxes	Rp.	<u>71.215.600,-</u>	—
EAT	Rp.	195.215.900,-	



Lampiran 3: Perhitungan O.R. sebelum diversifikasi jasa (tahun 1991 – 1995)

Formula yang digunakan :

$$\text{O.R.} = \frac{\text{HPP} + \text{Bi. Adm \& Umum} + \text{Bi. Pemasaran}}{\text{Penjualan}} \times 100 \%$$

$$\text{O.R.'91} = \frac{12.898.500,- + 64.220.000,- + 5.778.000,-}{130.810.000,-} \times 100 \%$$

$$= \frac{82.896.500,-}{130.810.000,-} \times 100 \%$$

$$= 0,63372 \times 100 \%$$

$$= 63,37 \%$$

$$\text{O.R.'92} = \frac{17.198.000,- + 70.198.000,- + 5.978.000,-}{150.688.000,-} \times 100 \%$$

$$= \frac{93.374.000,-}{150.688.000,-} \times 100 \%$$

$$= 0,61965 \times 100 \%$$

$$= 61,97 \%$$

$$\text{O.R.'93} = \frac{19.347.750,- + 80.528.000,- + 6.428.000,-}{179.648.000,-} \times 100 \%$$

$$= \frac{106.303.750,-}{179.648.000,-} \times 100 \%$$

$$= 0,59173 \times 100 \%$$

$$= 59,17 \%$$

$$\text{O.R.'94} = \frac{23.647.250,- + 81.078.000,- + 6.978.000,-}{202.936.000,-} \times 100 \%$$

$$= \frac{111.703.250,-}{202.936.000,-} \times 100 \%$$

$$= 0,55044 \times 100 \%$$

$$= 55,04 \%$$

$$= 55,04 \%$$

$$\text{O.R.'95} = \frac{27.946.750,- + 86.468.000,- + 7.428.000,-}{237.248.000,-} \times 100 \%$$

$$= \frac{121.842.750,-}{237.248.000,-} \times 100 \%$$

$$= 0,51356 \times 100 \%$$

$$= 51,36 \%$$

$$= 51,36 \%$$



Lampiran 4: Perhitungan OR. Sesudah Diversifikasi Jasa (tahun. 1996 – 2000)

$$\text{O.R.'96} = \frac{28.640.000,- + 141.200.000,- + 11.200.000,-}{349.810.000,-} \times 100 \%$$

$$= \frac{181.040.000,-}{349.810.000,-} \times 100 \%$$

$$= 0,51754 \times 100 \%$$

$$= 51,75 \%$$

$$\text{O.R.'97} = \frac{35.800.000,- + 167.650.000,- + -1.650.000}{389.450.000,-} \times 100 \%$$

$$= \frac{215.100.000,-}{389.450.000,-} \times 100 \%$$

$$= 0,55232 \times 100 \%$$

$$= 55,23 \%$$

$$\text{O.R.'98} = \frac{40.096.000,- + 168.100.000,- + 12.100.000,-}{409.250.000,-} \times 100 \%$$

$$= \frac{220.296.000,-}{409.250.000,-} \times 100 \%$$

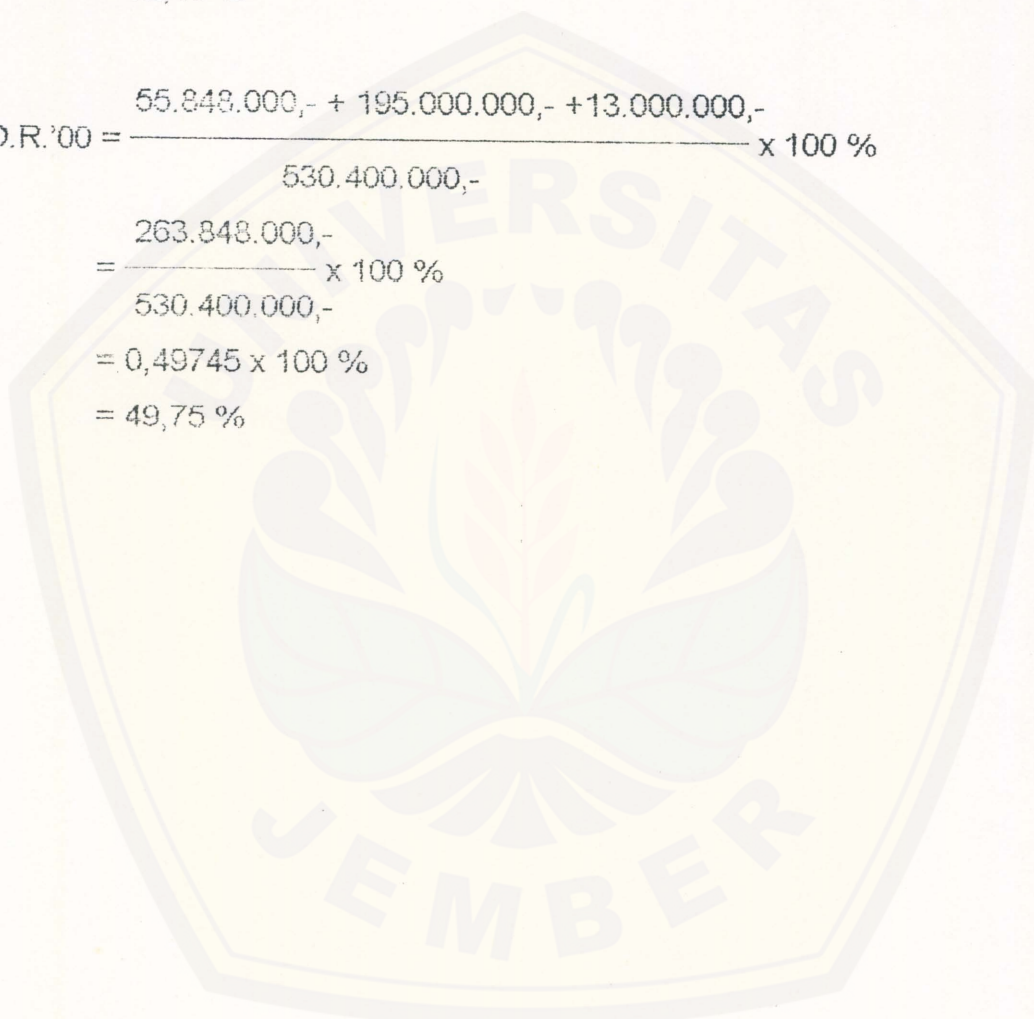
$$= 0,53829 \times 100 \%$$

$$= 53,83 \%$$

$$\text{O.R.'99} = \frac{45.848.000,- + 181.550.000,- + 12.550.000,-}{457.890.000,-} \times 100 \%$$

$$\begin{aligned} & 239.948.000,- \\ = & \frac{\quad}{457.890.000,-} \times 100 \% \\ = & 0,52403 \times 100 \% \\ = & 52,40 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{O.R.'00} = & \frac{55.848.000,- + 195.000.000,- + 13.000.000,-}{530.400.000,-} \times 100 \% \\ = & \frac{263.848.000,-}{530.400.000,-} \times 100 \% \\ = & 0,49745 \times 100 \% \\ = & 49,75 \% \end{aligned}$$



Lampiran 5. Perhitungan pajak sebelum Diversifikasi Jasa (tahun. 1991 – 1995).

Perhitungan pajak penghasilan yang merupakan pajak langsung yang harus dibayar oleh perusahaan sehubungan dengan laba yang diperoleh. Adapun Undang-Undang Perpajakan yang berlaku selama tahun yang diteliti ada 2 yaitu sebagai berikut :

UU. Perpajakan tahun 1985 untuk PPh adalah sebagai berikut :

PKP	Tarif Pajak
– Penghasilan sampai dengan Rp. 25.000.000	15 %
– Penghasilan Rp.25.000.000 s. d. Rp. 50.000.000	25%
– Penghasilan diatas Rp. 50.000.000	35%

UU. Perpajakan tahun 1995 terjadi perubahan :

PKP	Tarif Pajak
– Penghasilan sampai dengan Rp. 25.000.000	15 %
– Penghasilan Rp. 25.000.000 s. d. Rp. 50.000.000	25%
– Penghasilan diatas Rp. 50.000.000	30%

Penghitungan Pajak yang dibebankan pada PT. Taman Rekreasi Tlogo Mas tahun 1991 – 1995 adalah sebagai berikut :

Tahun	Perhitungan	Jumlah
1991	$15\% \times \text{Rp. } 25.000.000,-$	Rp. 3.750.000,-
	$25\% \times \text{Rp. } 22.913.500,-$	Rp. 5.728.375,-
		_____ +
		Rp. 9.478.375,-

1992	15% x Rp. 25.000.000,- 25% x Rp. 32.314.000,-	Rp. 3.750.000,- Rp. 8.078.500,- <hr/> +
		Rp. 11.828.500,-
1993	15% x Rp. 25.000.000,- 25% x Rp. 48.344.250,-	Rp. 3.750.000,- Rp. 12.086.062,5 <hr/> +
		Rp. 15.836.062,5
1994	15% x Rp. 25.000.000,- 25% x Rp. 25.000.000,- 35% x Rp. 41.232.750,-	Rp. 3.750.000,- Rp. 6.250.000,- <u>Rp. 14.431.462,-</u> +
		Rp. 24.431.465,-
1995	15% x Rp. 25.000.000,- 25% x Rp. 25.000.000,- 35% x Rp. 65.405.250,-	Rp. 3.750.000,- Rp. 6.250.000,- <u>Rp. 19.621.575,-</u> +
		Rp. 29.621.575,-

Lampiran 6. Perhitungan pajak sesudah Diversifikasi Jasa (tahun. 1996 – 2000).

Perhitungan pajak penghasilan yang merupakan pajak langsung yang harus dibayar oleh perusahaan sehubungan dengan laba yang diperoleh. Adapun Undang-Undang Perpajakan yang berlaku selama tahun yang diteliti adalah sebagai berikut :

UU. Perpajakan tahun 1995 :

PKP	Tarif Pajak
– Penghasilan sampai dengan Rp. 25.000.000	15 %
– Penghasilan Rp. 25.000.000 s.d Rp. 50.000.000	25%
– Penghasilan diatas Rp. 50.000.000	30%

UU. Perpajakan tahun 1997 terjadi perubahan :

PKP	Tarif Pajak
– Penghasilan sampai dengan Rp. 25.000.000	10 %
– Penghasilan Rp. 25.000.000 s. d. Rp. 50.000.000	15%
– Penghasilan diatas Rp. 50.000.000	30%

Perhitungan Pajak yang dibebankan pada PT. Taman Rekreasi Tiojgo Mas
Permal tahun 1996 – 2000:

Tahun	Perhitungan	Jumlah
1996	15% x Rp. 25.000.000,-	Rp. 3.750.000,-
	25% x Rp. 25.000.000,-	Rp. 6.250.000,-
	30% x Rp. 118.770.000,-	Rp. 35.631.000,- +
		Rp. 45.631.000,-

1997	15% x Rp. 25.000.000,- 25% x Rp. 25.000.000,- 30% x Rp. 124.350.000,-	Rp. 2.500.000,- Rp. 3.750.000,- <u>Rp. 37.305.000,-</u> + Rp. 43.555.000,-
1998	10% x Rp. 25.000.000,- 15% x Rp. 25.000.000,- 30% x Rp. 138.954.000,-	Rp. 2.500.000,- Rp. 3.750.000,- <u>Rp. 41.686.200,-</u> + Rp. 47.936.200,-
1999	10% x Rp. 25.000.000,- 15% x Rp. 25.000.000,- 30% x Rp. 167.966.000,-	Rp. 2.500.000,- Rp. 3.750.000,- <u>Rp. 50.389.800,-</u> + Rp. 56.639.800,-
2000	10% x Rp. 25.000.000,- 15% x Rp. 25.000.000,- 30% x Rp. 216.552.000,-	Rp. 2.500.000,- Rp. 3.750.000,- <u>Rp. 64.965.600,-</u> + Rp. 71.215.600,-



KAWASAN REKREASI dan RELAKSASI
PT. TAMAN REKREASI TLOGO MAS PERMAI

Jl. Simpang Tlogo Mas II, Desa Tlogo Mas
Dinoyo, Malang. Telp (0341) 551011

Nomor :
Lampiran : -
Perihal : Pemberitahuan telah melaksanakan
Penelitian di Malang

Menunjuk surat pengantar dari Lembaga Penelitian Universitas Jember No. 012/ J.25.3.1/P.L.5/2001 tanggal 09 Januari 2001, perihal permohonan ijin untuk melaksanakan penelitian oleh mahasiswa sebagai berikut :

Nama/NIM : Yusnita Nurbani / 960810201231
Fakultas/Jurusan : Ekonomi / Manajemen
Alamat : Jl. Jawa VI No. 6 Jember

Telah mengadakan penelitian pada perusahaan kami terhitung sejak Januari sampai dengan Februari 2001 guna penyelesaian penyusunan skripsi.

Demikian surat ini keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 24 Februari 2001

Pimpinan,


Untung Yuwono
TAMAN REKREASI
Tlogo Mas Permai-
MALANG