

EFEKTIVITAS PENGELOLAAN PT. PRPP JAWA TENGAH

Stefanus Henry Christiawan
Universitas Diponegoro
h.chr.chelsea@gmail.com

Abstract. PT. PRPP Central Java is one of the BUMD of Central Java Province that manages the PRPP and Grand Maerakaca areas. As a BUMD PT. PRPP Central Java has an obligation to pay dividends to the Central Java provincial government. In the period 2012-2015, PT. PRPP Central Java is still not able to provide dividends to the Central Java Provincial Government. The purpose of this study is to determine the effectiveness of the management of PT. PRPP of Central Java and the factors that caused PT. PRPP Central Java has not been able to provide dividends to the Central Java Provincial Government.

The research method used is qualitative research with data collection technique that is observation, interview, document, and audio-visual material. Informant in this research is board of PT. PRPP Central Java, employees of PT. PRPP Central Java, Head of Sub Division of PID and BUMD of Central Java Province, and the people of Semarang City.

The results showed that the effectiveness of PT. PRPP Central Java has been quite effective seen from the three indicators of quality, productivity, and growth. Factors that cause PT. PRPP Central Java has not been able to provide dividends to the Central Java Provincial Government is the change of management from the foundation to the form of Limited Liability Company, limited working capital for the development of the company. Recommendations that can be addressed to PT. PRPP Central Java is to maximize the assets of PRPP and Grand Maerakaca by building new facilities and organizing interesting events.

Keywords: Management Effectiveness, PRPP Jawa Tengah Corporation

Abstrak. PT. PRPP Jawa Tengah merupakan salah satu BUMD Provinsi Jawa Tengah yang mengelola kawasan PRPP dan *Grand Maerakaca*. Sebagai BUMD PT. PRPP Jawa Tengah memiliki kewajiban untuk menyetorkan deviden kepada pemerintah Provinsi Jawa tengah. Pada periode tahun 2012-2015, PT. PRPP Jawa Tengah masih

belum mampu memberikan deviden kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas pengelolaan PT. PRPP Jawa Tengah serta faktor-faktor yang menyebabkan PT. PRPP Jawa Tengah belum bisa memberikan deviden kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dokumen, dan materi audio-visual. Informan pada penelitian ini adalah direksi PT. PRPP Jawa Tengah, karyawan PT. PRPP Jawa Tengah, Kepala Subbagian PID dan BUMD Provinsi Jawa Tengah, dan masyarakat kota Semarang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan PT. PRPP Jawa Tengah sudah cukup efektif yang dilihat dari ketiga indikator yaitu kualitas, produktivitas, dan pertumbuhan. Faktor-faktor yang menyebabkan PT. PRPP Jawa Tengah belum bisa memberikan deviden kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah adalah adanya perubahan manajemen dari yayasan menjadi bentuk Perseroan Terbatas, terbatasnya modal kerja untuk pengembangan perusahaan. Rekomendasi yang dapat ditujukan kepada PT. PRPP Jawa Tengah adalah memaksimalkan aset PRPP dan *Grand Maerakaca* dengan membangun fasilitas baru serta menyelenggarakan *event-event* menarik

Kata Kunci: Efektivitas Pengelolaan, PT. PRPP Jawa Tengah

PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan sarana interaktif masyarakat untuk menghilangkan kejenuhan dan untuk menciptakan identitas suatu daerah. Aanholt(2011) dikutip dari buku Syahbana Boy, dkk mengungkapkan penelitiannya bahwa salah satu dari enam area penting untuk membangun citra tempat / identitas daerah adalah aspek turisme¹. *Survey* yang dilakukan oleh UNWTO(*United Nation World Tourism Organization*) atau lembaga pariwisata internasional mencatat bahwa sektor pariwisata mampu untuk meningkatkan lapangan pekerjaan, pendapatan ekspor, pengembangan usaha, dan infrastruktur. Di dalam Renstra yang disusun oleh Kementerian Pariwisata dipaparkan bahwa dua dari 9 produk wisata

¹Syahbana, Boy dkk, *Branding Tempat: Membangun Kota, Kabupaten, dan Provinsi Berbasis Identitas*, Makna Informasi, Jakarta, 2014, hlm. 70

yang menjadi pilar kepariwisataan nasional adalah wisata warisan budaya dan sejarah serta wisata MICE(*Meeting, Incentive, Ceremony, dan Exhibition*)².

Salah satu BUMD yang ada di Jawa Tengah yang mengelola objek wisata budaya dan sejarah serta MICE adalah PT. Pekan Raya dan Promosi Pembangunan (PT. PRPP) Jawa Tengah. PT. PRPP Jawa Tengah mengelola objek wisata *Grand Maerakaca* dan PRPP. PRPP adalah sebuah sarana yang menyediakan gedung untuk menyelenggarakan berbagai macam acara atau *event*. Terdapat empat gedung utama di PRPP yaitu Merapi, Merbabu, Sumbing, dan Sindoro. Selain itu, di kawasan PRPP juga terdapat bianglala dan sirkuit. Terdapat banyak sekali *event* yang terselenggara di PRPP diantaranya *Jateng Fair, Magical December, IKA Pesta Wedding Expo, Utopia Japanese Food Bazaar*, dan sebagainya. *Grand Maerakaca* merupakan sebuah miniatur Provinsi Jawa Tengah. Objek wisata ini menyediakan 35 rumah anjungan dari 35 kabupaten/kota di Jawa Tengah serta beberapa fasilitas lain seperti sepeda air, miniatur, pasar apung, *outbond, Trekking Mangrove* dan sebagainya³. *Grand Maerakaca* juga memiliki potensi yang besar untuk memperkenalkan berbagai macam budaya yang ada di Jawa Tengah kepada wisatawan lokal maupun mancanegara serta dapat menarik banyak pengunjung sehingga perlu dikembangkan lebih jauh.

Berdasarkan data dari Biro Ekonomi Jawa Tengah, kinerja BUMD PT. PRPP Jawa Tengah dari tahun 2012 ke tahun 2015 masih kurang jika dibandingkan dengan 8 BUMD Provinsi Jawa Tengah yang lain seperti PT. Bank Jateng, PT SPHC, PT SPJT, PT CMJT, PDAB Tirta Utama, PD.BPR PKK & PD. BKK, PT. KIW, dan PT. Asuransi Bangun Askrida,(minus PT. Jamkrida Jateng karena merupakan BUMD baru yang mulai beroperasi pada tanggal 23 Februari 2015). Data menunjukkan bahwa dibandingkan dengan 8 BUMD lain(minus PT. Jamkrida Jateng karena merupakan BUMD baru yang mulai beroperasi pada tanggal 23 Februari 2015), PT. PRPP masih belum bisa menyetorkan deviden kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebagai pemegang saham. Berikut ini adalah data deviden dari 8 BUMD Provinsi Jawa Tengah yang disetorkan kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah :

²Renstra Kementerian Pariwisata Tahun 2015-2019, hlm. 5

³https://id.wikipedia.org/wiki/Puri_Maerokoco, diakses pada tanggal 17 Maret 2017 [09.18 WIB].

Tabel 1.1.

Target dan Realisasi Deviden BUMD Provinsi Jawa Tengah Tahun 2012-2015

No	BUMD/N	2012			2013			2014			2015		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
1	2	3	4	5=4/3	6	7	8=7/6	9	10	11=10/9	12	13	14=13/12
1	PT. Bank Jateng	170,000	170,304	100,18	191,137	191,137	100	205,000	210,799	102,83	237,500	237,687	100,08
2	BPR & BKK	44,387	45,998	103,63	48,036	48,036	100	50,000	52,191	104,36	56,254	56,254	100,00
3	PT. SPJT	15,570	15,750	101,16	16,500	16,500	100	16,500	16,704	101,24	11,000	11,000	100,00
4	PD. CMJT	1,875	1,956	104,32	2,105	2,105	100	2,415	3,990	165,21	3,600	3,600	100,00
5	PDAB TU	325	11	3,38	676	676	100	850	1,186	139,52	2,174	2,179	100,23
6	PT. PRPP	200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	PT. ASKRIDA	3,900	3,938	100,97	4,182	4,182	100	4,325	5,021	116,11	5,500	5,875	106,82
8	PT. KIW	220	274	124,55	628	628	100	850	823	96,82	1,430	1,430	100,00
9	PT. SPHC							1,100	1,133	102,91	2,678	2,744	102,46
10	PT. Jamkrida Jateng												

Sumber : Biro Perekonomian Provinsi Jawa Tengah Tahun 2016(diolah)

PT. PRPP Jawa Tengah sebagai salah satu BUMD yang diharapkan mampu mengembangkan ekonomi daerah dan menciptakan kesempatan kerja serta meningkatkan pendapatan daerah ternyata belum mampu mencapai hasil yang diharapkan bahkan belum ditetapkan target untuk memberikan deviden kepada daerah.

Metodologi

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, studi dokumen, materi audio-visual, dan observasi . Informan dalam penelitian ini adalah direksi PT. PRPP Jawa Tengah, karyawan PT. PRPP Jawa Tengah, Kepala Subbagian PID dan BUMD Provinsi Jawa Tengah, dan masyarakat kota Semarang.

KERANGKA TEORI

Efektivitas

Richard M. Steers dalam bukunya yang berjudul Efektivitas Organisasi mengatakan bahwa efektivitas secara umum dipandang sebagai tujuan akhir oleh sebagian besar

organisasi⁴. Menurut Steers efektivitas organisasi secara umum mengabaikan apa yang boleh jadi merupakan aspek terpenting dari keseluruhan prosesnya yaitu sumberdaya manusia suatu organisasi. Sumaryadi dalam bukunya yang berjudul Efektivitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah bahwa organisasi akan efektif bila dapat mencapai sasaran atau tujuan. Efektivitas dipandang sebagai tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi. Dari berbagai teori yang didapat oleh peneliti menyatakan bahwa efektivitas organisasi dapat didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Terdapat empat variabel yang mendukung pencapaian efektivitas organisasi yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan kebijakan dan praktek manajemen⁵. Efektivitas Organisasi menurut J.P. Cambell dari buku Efektivitas Organisasi karangan Richard M. Steers memiliki beberapa indikator diantaranya yaitu⁶ :

1. Kualitas

Kualitas yang dihasilkan oleh sebuah organisasi baik itu berupa barang atau jasa.

2. Produktivitas

Kemampuan menghasilkan jumlah barang atau jasa dari sebuah organisasi. Husein Umar memberikan pengertian produktivitas yaitu perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumberdaya yang digunakan.

3. Pertumbuhan

Peningkatan sebuah organisasi dari periode sebelumnya hingga periode berikutnya. Campbell dalam buku karangan Steers berjudul Efektivitas Organisasi mengungkapkan bahwa pertumbuhan dilihat dari tenaga kerja, fasilitas pabrik, penjualan, laba, bagian pasar, serta penemuan-penemuan baru.⁷

⁴Richard M. Steers, *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta, 1985, hlm. 2

⁵Ibid hlm. 9

⁶Ibid hlm. 46-47

⁷Ibid hlm 47

PEMBAHASAN

A. Efektivitas Pengelolaan PT. PRPP Jawa Tengah

Karakteristik Organisasi

PT. PRPP Jawa Tengah adalah sebuah BUMD Provinsi Jawa Tengah yang memiliki badan hukum Perseroan Terbatas. Sebelum berbentuk Perseroan Terbatas, PRPP adalah sebuah Yayasan Pekan Raya dan Promosi Pembangunan yang dibentuk sejak tahun 1985. Berdasarkan Perda No. 9 Tahun 1993 bahwa PRPP tidak bisa menggunakan badan hukum Yayasan karena lebih bersifat sosial dan harus menunjang perekonomian daerah. Atas dasar itulah maka dibentuk Perseroan Terbatas berdasarkan Akta Notaris tanggal 7 Maret 1995. Setelah berbentuk Perseroan Terbatas, maka karakteristik organisasi mengikuti UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Karakteristik Perseroan Terbatas adalah mendapatkan profit. Namun, karena merupakan BUMD, maka pemegang saham terbesar adalah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Pihak PT. PRPP Jawa Tengah harus memberikan memberikan deviden kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

Karakteristik Lingkungan

Lingkungan intern PT. PRPP Jawa Tengah adalah iklim organisasi, sumber daya manusia, peran komisaris, dan permodalan. Iklim organisasi PT. PRPP Jawa Tengah kondusif yang ditandai dengan pembagian tugas dan *job description* masing-masing karyawan dan proses komunikasi antar karyawan yang berjalan dengan baik. Sumber daya manusia PT. PRPP Jawa Tengah cukup memadai yang ditandai dengan adanya lulusan S1 dan D3 dari jurusan manajemen, akuntansi, dan hukum. Kemudian, berkaitan dengan peran komisaris. Komisaris PT. PRPP Jawa Tengah melakukan pengawasan dan pembinaan serta bersama-sama direksi dan pemegang saham menetapkan RKAP(Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan). Faktor internal yang terakhir adalah kemampuan modal. PT. PRPP Jawa Tengah sudah cukup dalam hal modal yang digunakan untuk pengembangan PRPP dan *Grand Maerakaca*. Faktor eksternal PT. PRPP Jawa Tengah yaitu kondisi ekonomi Provinsi Jawa Tengah, Komisi C DPRD Provinsi

Jawa Tengah, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, dan pesaing. Berikut ini adalah tabel lingkungan ekstern PT. PRPP Jawa Tengah :

Tabel 1.2. Lingkungan Ekstern PT. PRPP Jawa Tengah

1. Kondisi ekonomi Jawa Tengah	Semakin baik kondisi ekonomi, maka daya beli masyarakat tinggi yang berdampak positif terhadap sektor pariwisata Provinsi Jawa Tengah.
2. Komisi C DPRD Provinsi Jawa Tengah	Memberikan target pemberian deviden dan melakukan pengawasan terhadap PT. PRPP Jawa Tengah.
3. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah	Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap PT. PRPP Jawa Tengah.
4. Pesaing lainnya	Gedung-gedung tempat penyelenggaraan <i>event</i> , objek wisata di Semarang dan Jawa Tengah

Karakteristik Pekerja

Karakteristik pekerja dilihat dari karyawan tetap dan karyawan kontrak, kepemimpinan direksi, serta kerjasama antarkaryawan. Karyawan tetap PT. PRPP Jawa Tengah lebih besar dibandingkan karyawan kontrak. Hal ini membuat kinerja karyawan baik karena para karyawan semangat dalam bekerja yang disebabkan oleh adanya pemberian insentif. Direksi PT. PRPP Jawa Tengah harus memiliki jiwa *leadership* dalam mengelola PT. PRPP Jawa Tengah. Kerjasama antar karyawan sudah terjalin dengan baik karena sudah terbiasa menangani berbagai *event*.

Kebijakan dan Praktek Manajemen

Peranan manajemen sangat besar dalam keberhasilan perusahaan. Berikut ini adalah rencana bisnis PT. PRPP Jawa Tengah :

1. Meningkatkan pendapatan dari penyewaan gedung pertemuan.
2. Meningkatkan pendapatan dari penyewaan area *outdoor* PRPP.
3. Meningkatkan pendapatan dari penyewaan sirkuit.
4. *Rebranding* Puri Maerakaca menjadi *Grand Maerakaca* untuk dengan menambah fasilitas-fasilitas baru:
 - a. *Trekking Mangrove*
 - b. *Jateng Science Centre*
 - c. *Wahana Outbound*
 - d. *Wahana Kreativitas*
 - e. *Resto Vintage*
 - f. *Specmata foto 3 D*
 - g. *Time Tunnel Waterpark Chengho*
 - h. *Wisata Aktivitas*
5. Pembenahan sarana dan prasarana PRPP & *Grand Maerakaca*.
6. Kerjasama dengan pihak ketiga untuk menjalankan *event* contoh :
Jateng Fair dengan EO Taman Pelangi
7. Penyelenggaraan *event* budaya daerah Jawa Tengah
8. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan karyawan
9. Meningkatkan kualitas penyelenggaraan *Jateng Fair*
10. Meningkatkan kepuasan pelanggan⁸.

⁸ Wawancara dengan Ibu Yayuk Manajer Personalia PT. PRPP Jawa Tengah tanggal 28 September 2017 pukul 15.15-17.30 WIB di PT. PRPP Jawa Tengah

Kualitas

Kualitas PT. PRPP Jawa Tengah dilihat dari dua indikator yaitu fasilitas yang disediakan di PRPP dan *Grand Maerakaca* serta promosi yang dilakukan oleh PT. PRPP Jawa Tengah.

1. Fasilitas

Fasilitas yang tersedia di kawasan PRPP dan *Grand Maerakaca* sudah cukup memenuhi kriteria tiga A dalam pariwisata yaitu Atraksi, Amenitas, dan Aksesibilitas. Keunggulan yang ditawarkan oleh PRPP berupa adanya empat gedung utama yang luas sebagai tempat penyelenggaraan *event* yaitu Merbabu, Merapi, Sumbing, dan Sindoro yang mampu menampung hingga 3000 orang tiap gedung. Selain itu kawasan PRPP juga terdapat 6 sasana dengan luas 7x8 m yaitu Sasana Prau, Dieng, Ungaran, Muria, Tidar, Rogo Jembangan dan 4 gazebo yang dimanfaatkan untuk *stand-stand* pada saat *event* berlangsung; serta permainan bianglala yang dapat berputar sambil menikmati pemandangan di sekitar PRPP hingga kawasan pantai. *Event-event* menarik di PRPP yaitu *Jateng Fair* untuk memperingati Hari Jadi Provinsi Jawa Tengah yang menampilkan berbagai macam produk dari 35 kabupaten/kota di Provinsi Jawa Tengah disertai berbagai macam hiburan seperti musik, *dancing fountain* atau atraksi air mancur menari, *thematic lantern* atau lampion yang didesain semenarik mungkin mengikuti tema suatu acara, berbagai artis nasional, stan kuliner, *3D trick art Specmata* dimana pengunjung dapat berfoto *selfie* dengan *background 3 Dimensi*, pameran kerajinan, *doorprize* mobil dan motor ; *Magical December* yaitu *event* yang menghadirkan sensasi salju dengan berbagai macam suguhan menarik seperti *ice skating*, hujan salju, dan *snow dan foggy area* berupa lampion bertemakan musim dingin seperti pohon salju, rusa kutub, dan sebagainya. *Utopia Japanese Bazaar* adalah bazaar bertema Jepang yang menghadirkan makanan, fashion, *Nihon no Odori*(tarian Jepang), Kompetisi Manga/komik, *Live Performance* dari member JKT48, serta bintang tamu Haruka Nakagawa dan Jessica Vania⁹. *Event* lainnya

⁹ Suara Merdeka, 6 Agustus 2017, hlm. 12

yaitu Mahkota *Wedding Expo* adalah sebuah *event* berupa pameran pernikahan yang diselenggarakan oleh Mahkota *Enterprise* beserta para vendor lain seperti PT. PRPP Jawa Tengah, Anne Avantie, Suara Merdeka, *AVE Bridal & Salon*, dan sebagainya dengan mengajak pengunjung khususnya bagi para calon mempelai untuk melihat-lihat 250 stan yang menyediakan berbagai macam segala kebutuhan pernikahan seperti dekorasi, tren pesta pernikahan, busana pengantin, salon, bridal, kue pernikahan, dan sebagainya¹⁰. Selain itu, di kawasan PRPP juga terdapat keunikan seperti sirkuit sepanjang +400m sebagai tempat penyelenggaraan *event racing* / balapan. Sirkuit tersebut menjadi satu-satunya sirkuit di Jawa Tengah. Kawasan PRPP masih memiliki kekurangan yaitu kondisi bangunan yang sudah rusak yang ditandai dari kaca yang pecah, atap gedung yang rusak hingga kondisi toilet yang kurang terawat. Adanya kondisi tersebut dapat berpotensi untuk mengurangi minat pengunjung dan akan semakin sedikit *event* yang diselenggarakan di PRPP.

Grand Maerakaca sebagai destinasi wisata budaya dan hiburan atraksi yang ditawarkan adalah berbagai macam miniatur rumah adat beserta kebudayaan dari 35 kabupaten dan kota di Provinsi Jawa Tengah yang disertai dengan *giant letter* di depan anjungan untuk menambah daya tarik dan memberikan informasi anjungan dari suatu kota atau kabupaten, wisata menjelajah hutan *mangrove* yang berada di miniatur Laut Jawa sebagai tempat yang *instagramable* atau cocok bagi para pecinta instagram khususnya anak muda ; wisata perahu dengan disertai atraksi bandeng lompat; wisata kreativitas bagi anak-anak; wisata kereta mini sambil mengelilingi 35 anjungan ; *Spectamata Photo 3D* dimana pengunjung dapat berfoto *selfie* dengan *background* 3 Dimensi; pasar apung yang menyediakan berbagai macam jajan pasar yang terletak di miniatur Laut Jawa dan pengunjung bisa membeli; *Time Tunnel* yang mengajak pengunjung menikmati sepenggal kisah Cheng Ho melalui miniatur kapal Cheng Ho; *outbond kids* sebagai tempat bermain anak ; *Jateng Science Center* sebagai tempat edukasi

¹⁰ Suara Merdeka, 5 Agustus 2017, hlm. 8

anak-anak. hingga berbagai *event* menarik yang diselenggarakan seperti Festival Maerakaca, Festival Musik Tarkam, Acara M2M(Malem Minggon @Maerakaca).

Dari sisi amenities kawasan PRPP dan *Grand Maerakaca* memiliki fasilitas yang memenuhi kriteria tersebut diantaranya yaitu rumah anjungan 35 kabupaten / kota di Provinsi Jawa Tengah, pasar apung yang memudahkan pengunjung untuk membeli jajan-jajan pasar, *Resto Vintage* sebuah resto yang menghadirkan suasana kota lama, *Trekking Mangrove* yaitu sebuah fasilitas yang mengajak pengunjung untuk menyusuri *mangrove* dengan jalan setapak dari bambu, lahan parkir yang luas yaitu sebesar +30.000 m² untuk parkir timur dan +20.000 m² untuk parkir utara yang dapat menampung 5.000 hingga 10.000 kendaraan, fasilitas toilet yang berjumlah 26 buah, warung makan di *Grand Maerakaca* berjumlah sepuluh buah, *Café Jembatan Harapan* sebuah fasilitas tempat nongkrong asyik sekaligus dapat menuliskan harapan-harapan di ujung jembatan, *Outbond Kids* sebuah wahana permainan *outbond* bagi anak-anak, fasilitas kebersihan seperti tempat-tempat sampah, fasilitas kesehatan seperti pemberian obat P3K kepada pengunjung yang sakit, sinyal telekomunikasi yang baik. Kekurangan yang dimiliki adalah toilet yang kurang bersih, belum terdapat klinik, kondisi anjungan yang kurang terawat, serta masih terdapat sampah yang berserakan.

Dari sisi aksesibilitas, kawasan PRPP dan *Grand Maerakaca* sangat mudah dijangkau dengan kendaraan pribadi maupun kendaraan umum karena berlokasi di Puri Anjasmoro, Tawang Sari, Semarang. Lokasi tersebut berdekatan dengan Pantai Marina dan Jalur Pantura.

2. Promosi

Promosi yang dilakukan oleh PT. PRPP Jawa Tengah melalui berbagai macam cara yaitu :

- a) Iklan, PT. PRPP Jawa Tengah memasarkan PRPP dan *Grand Maerakaca* lewat media cetak seperti Suara Merdeka, Tribun Jawa Tengah ; media

sosial seperti *instagram* dan *twitter* ; spanduk yang tersebar di pinggir jalan besar maupun kecil serta *billboard*.

- b) Penjualan Persorangan pihak PT. PRPP Jawa Tengah melakukan *marketing* bersama dengan pihak ketiga dalam mengelola gedung seperti Taman Pelangi ; *sales call* yaitu dengan mendatangi secara langsung ke perusahaan-perusahaan dan sekolah-sekolah.
- c) Promosi Penjualan pihak PT. PRPP Jawa Tengah menawarkan paket *gathering, meeting*; dua paket di *Jateng Science Center* yaitu paket Rp. 40,000/orang(tiket masuk, wisata *mangrove*, kereta mini, *outbond kids*, *Jateng Science Center*, *Spectamata* foto 3D)dan paket Rp. 45,000/orang (tiket masuk, wisata *mangrove*, kereta mini, *outbond kids*, *Science Center*, *Spectamata foto 3D*, permainan bakiak, memindahkan bola, mengisi air dalam pralon); *rebranding* dari Puri Maerakaca ke *Grand Maerakaca*; serta berbagai macam *event*. *Event* yang pernah diselenggarakan dan ada di *Grand Maerakaca* maupun PRPP yaitu Festival Maerakaca, M2M, *Jateng Fair*, IKA PESTA, *Mahkota Wedding*, *drag race*, slalom. Khusus untuk yang di PRPP, para *Event Organizer* harus membayar biaya sewa sebesar Rp. 65,000,000 per lima jam untuk Balai Merapi dan Merbabu serta Rp. 45,000,000 per lima jam untuk Balai Sindoro¹¹.
- d) Publisitas terdapat berita tentang *event* yang diselenggarakan oleh PT. PRPP Jawa Tengah di media cetak seperti Suara Merdeka, serta mengajak para komunitas untuk menyebarkannya di berbagai media sosial seperti *instagram*, *twitter*, dan sebagainya.

Produktivitas

1. Produktivitas Individu

Produktivitas individu dilihat dari keahlian, target yang dicapai, status karyawan, jenis teknologi, tingkat pendidikan, serta pemberian insentif. *Pertama*, dari tingkat keahlian, PT. PRPP Jawa Tengah sudah memiliki tingkat keahlian yang beraneka ragam yaitu 10 orang bagian *office*, 15 orang satpam, 10 orang kebersihan, 4 orang mekanik, dan 6 orang di *Grand Maerakaca* serta ada sekitar 20 *tour guide* jika ada *event*. Bagian-bagian di dalam struktur organisasi

¹¹<http://prppjawatengah.com/official/packages/sewagedungsemarang/> diakses pada tanggal 16 Mei 2017 pukul 6.35 WIB

PT. PRPP Jawa Tengah yaitu komisaris utama, komisaris, direktur utama, manajer pemasaran, manajer umum, manajer personalia, manajer keuangan, *marketing*, sales administrasi, *general affair*, *ticketing* dan parkir, koordinator umum, *maintenance*, *cleaning service*, *cashier*, *accounting/reporting*, personalia/administrasi umum, umum/kesekretariatan, dan keamanan.

Kedua, dari target yang dicapai. Terdapat 4 garis besar target yang harus dicapai oleh PT. PRPP Jawa Tengah yaitu meningkatkan jumlah pengunjung, menciptakan sumber daya manusia yang berkompeten, memelihara setiap fasilitas di PRPP dan *Grand Maerakaca*, serta menciptakan pertumbuhan pendapatan. Para karyawan PT. PRPP Jawa Tengah sudah mencapai sebagian target yang ditandai dengan Hal tersebut dibuktikan dari meningkatnya jumlah pengunjung *Grand Maerakaca* dari tahun ke tahun, meningkatnya jumlah pendapatan PT. PRPP Jawa Tengah, serta terciptanya sumber daya manusia yang berkompeten yang ditandai dengan kemampuan dalam berinovasi untuk mengembangkan kawasan Puri Maerakaca menjadi *Grand Maerakaca*. Sebagian target lain masih belum tercapai yaitu fasilitas-fasilitas di PRPP dan *Grand Maerakaca* yang masih perlu mendapatkan perawatan.

Ketiga, status karyawan. Status karyawan PT. PRPP Jawa Tengah adalah karyawan tetap dan karyawan kontrak.

Keempat, jenis teknologi. Mengenai penggunaan teknologi sebagian besar para karyawan juga sudah menggunakan teknologi. Hal tersebut dibuktikan dari pengamatan peneliti di kantor PT. PRPP Jawa Tengah bahwa terdapat komputer, laptop, genset, HT, serta *smartphone*.

Kelima, tingkat pendidikan. Berikut ini adalah tabel tingkat pendidikan karyawan PT. PRPP Jawa Tengah.

Tabel 1.3. Tingkat Pendidikan Karyawan PT. PRPP Jawa Tengah

NO	BAGIAN	KARYAWAN	
		Jumlah	Pendidikan
1	Personalia	2	S1(2)
2	Keuangan	2	S1(2)
3	<i>Marketing (Adm & Ticketing)</i>	10	S1(3); D3(2); SLTA(4); SLTP(1)
4	Mekanik	4	SLTA(2); SLTP(1); SD(1)
5	Keamanan	14	D3(2); SLTA(12)
6	Kebersihan	11	SLTA(1); SLTP(4); SD(2)
7	Umum	2	SLTA(2)
TOTAL		45	

Sumber: PT. PRPP Jawa Tengah(diolah)

Keenam, pemberian insentif. Pemberian insentif yang dilakukan oleh PT. PRPP Jawa Tengah yaitu berdasarkan jumlah pekerjaan yang diberikan, jabatan, dan pada saat penyelenggaraan *event* berlangsung.

2. Produktivitas Kelompok

Produktivitas kelompok karyawan PT. PRPP Jawa Tengah dilihat dari tingkat kerjasama antar anggota. Berdasarkan hasil penelitian, bahwa karyawan PT. PRPP Jawa Tengah telah mampu bekerjasama dengan baik. Hal tersebut dibuktikan dengan sistem koordinasi antar-karyawan pada saat pelaksanaan *event*, perekrutan karyawan yang membatasi kuota jumlah karyawan, serta adanya alat komunikasi seperti HT dan *handphone* untuk memudahkan koordinasi antar karyawan.

Pertumbuhan

Pertumbuhan ditandai dengan peningkatan jumlah pengunjung *Grand Maerakaca*, jumlah pendapatan PT. PRPP Jawa Tengah, serta adanya berbagai fasilitas baru. Berikut ini adalah tabel-tabel yang menunjukkan jumlah pengunjung *Grand Maerakaca* dari tahun 2012 hingga 2017 :

Tabel 1.4. Jumlah Pengunjung Maerakaca Tahun 2012-2017

No	Bulan	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	Januari	1,883	1,610	3,061	4,549	7,976	35,699
2	Februari	1,216	1,166	1,702	5,297	8,015	36,683
3	Maret	2,000	1,713	3,282	6,623	9,434	43,178
4	April	1,957	1,522	2,915	8,089	11,221	55,200
5	Mei	3,498	2,991	6,208	10,500	15,366	
6	Juni	3,802	2,519	5,930	6,330	5,819	
7	Juli	1,024	1,064	1,251	4,623	11,637	
8	Agustus	490	744	2,553	4,625	8,130	
9	September	2,091	1,341	1,674	3,322	7,439	
10	Oktober	1,671	1,522	3,093	4,643	10,249	
11	November	1,278	1,865	3,020	5,820	8,736	
12	Desember	2,142	3,953	3,882	9,175	27,150	
Jumlah		23,052	22,010	38,571	73,596	131,172	170,760
Pertumbuhan(%)			(4,6%)	75%	91%	78%	78%

Sumber: PT. PRPP Jawa Tengah(diolah)

Jumlah pengunjung *Grand Maerakaca* dari tahun 2014 hingga tahun 2017 mengalami peningkatan. Hal ini disebabkan oleh adanya rebranding dari Puri Maerakaca menjadi *Grand Maerakaca* yaitu dengan melakukan renovasi anjungan-anjungan dan menambah fasilitas-fasilitas baru. Berikut ini adalah tabel jumlah pendapatan PT. PRPP Jawa Tengah

**Tabel 1.5. Jumlah Pendapatan PT. PRPP Jawa Tengah
Tahun 2012-2016**

Tahun	Pendapatan	Pertumbuhan
2012	4.364.480.006,00	-
2013	5.069.911.016,00	16%
2014	5.268.062.180,00	4%
2015	7.706.042.451,00	46%
2016	5.593.263.142.00	(27%)

Sumber : PT. PRPP Jawa Tengah(diolah)

Pendapatan PT. PRPP Jawa Tengah dari tahun 2013 hingga tahun 2015 mengalami peningkatan namun pada tahun 2016 mengalami penurunan. Hal ini disebabkan oleh adanya pendapatan *event* PRPP yang mengalami penurunan.

Fasilitas baru yang tersedia di kawasan *Grand Maerakaca* yaitu *Trekking Mangrove*, *Jateng Science Center*, Wisata Aktivitas, Wisata Kreativitas, *Time Tunnel Waterpark* Cheng Ho, Wahana *Outbond*, *Spectamata Photo 3 Dimensi*, dan *Resto Vintage*.

B. Faktor-Faktor PT. PRPP Jawa Tengah Belum Bisa Memberikan Deviden

1. Perubahan Manajemen

Kendala-kendala yang dialami yaitu adanya rugi kumulatif sebesar Rp. 6,9 miliar akibat beban penyusutan yang harus ditanggung pada periode-periode sebelumnya sebesar Rp. 1,5 miliar per tahun. Beban penyusutan terjadi setelah PT. PRPP Jawa Tengah yang dahulu berbentuk yayasan menjadi berbadan hukum PT sejak tahun 1993. Perubahan manajemen dari yayasan hingga Perseroan Terbatas inilah yang menjadi kendala karena harus menghitung biaya penyusutan setelah berubah badan hukumnya.

2. Terbatasnya Modal Kerja

Meskipun modal yang digunakan sudah berhasil menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas namun masih juga terdapat fasilitas-fasilitas yang membutuhkan modal perawatan yang tidak kecil.

3. Status Tanah

Status Tanah PT. PRPP Jawa Tengah masih berupa Hak Pengelolaan Lahan sehingga membuat investor kesulitan untuk melakukan investasi karena yang mereka butuhkan adalah Hak Guna Bangunan.

PENUTUP

Simpulan

1. PT. PRPP Jawa Tengah adalah BUMD Provinsi Jawa Tengah yang mengelola dua aset yang dimiliki yaitu PRPP dan *Grand Maerakaca*. PT. PRPP Jawa Tengah dinilai cukup berhasil memenuhi ketiga indikator efektivitas yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan kebijakan dan praktek manajemen. *Pertama*, karakteristik organisasi, PT. PRPP Jawa Tengah sebelumnya berbentuk Yayasan Pekan Raya dan Promosi Pembangunan. Yayasan PRPP memiliki orientasi sosial yaitu menyediakan fasilitas promosi dan pariwisata. Namun, karena tidak bisa memberikan kontribusi bagi perekonomian daerah maka dibentuk Perseroan Terbatas. Perseroan Terbatas mempunyai orientasi pada profit sehingga efektif dalam memberikan kontribusi perekonomian daerah. *Kedua*, dalam hal karakteristik lingkungan, dapat disimpulkan bahwa PT. PRPP Jawa Tengah sangat tergantung pada lingkungan baik lingkungan intern dan ekstern. Lingkungan intern PT. PRPP yang terdiri dari iklim organisasi, sumber daya manusia, peran komisaris, dan permodalan sudah mendukung efektivitas pengelolaan PT. PRPP Jawa Tengah dalam menghasilkan laba. Disamping itu, lingkungan ekstern yang terdiri dari kondisi ekonomi Jawa Tengah, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, Komisi C DPRD Provinsi Jawa Tengah, dan para pesaing juga terbukti mempengaruhi efektivitas pengelolaan PT. PRPP Jawa Tengah. *Ketiga*, dalam hal karakteristik pekerja, bahwa kecapanan direksi dalam mengelola PT. PRPP Jawa Tengah, adanya karyawan tetap dan karyawan kontrak, serta kerjasama antar karyawan yang sudah terjalin dengan baik terbukti sangat mendukung efektivitas pengelolaan PT. PRPP Jawa Tengah. *Keempat*, dalam hal kebijakan dan praktek manajemen. PT. PRPP Jawa Tengah telah melakukan langkah-langkah manajemen dengan efektif yang dibuktikan dari adanya lampauan target laba 2016, namun sayangnya masih belum bisa memberikan deviden kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah karena masih terdapat kerugian kumulatif.

2. PT. PRPP Jawa Tengah masih memiliki beberapa kendala dalam memberikan deviden kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yaitu disebabkan adanya modal yang terbatas untuk melakukan peremajaan fasilitas-fasilitas yang sudah rusak, adanya status tanah yang tidak bisa dimanfaatkan oleh investor untuk melakukan investasi di PRPP, serta adanya perubahan manajemen dari yayasan menjadi Perseroan Terbatas yang menyebabkan beban penyusutan bangunan yang harus dibayarkan sehingga modal yang diterima hanya dapat dimanfaatkan untuk membiayai beban penyusutan serta beban operasional perusahaan.

Saran

1. PT. PRPP Jawa Tengah diharapkan untuk selalu membangun beberapa fasilitas baru yang menarik minat pengunjung. Dengan banyaknya pengunjung maka modal yang masuk akan semakin meningkat. Dengan adanya modal yang meningkat maka PT. PRPP Jawa Tengah dapat memberikan deviden kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.
2. PT. PRPP Jawa Tengah diharapkan untuk segera memperbaiki fasilitas-fasilitas yang sudah tidak terawat sehingga pengunjung yang berkunjung ke PRPP dan *Grand Maerakaca* merasakan kenyamanan. Pihak PT. PRPP Jawa Tengah juga perlu menambah fasilitas klinik dan mushola untuk menunjang kenyamanan pengunjung saat beribadah maupun kondisi sakit.
3. PT. PRPP Jawa Tengah diharapkan untuk segera memberikan deviden kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah selaku pemegang saham. Deviden yang disetorkan dapat digunakan untuk membangun Provinsi Jawa Tengah serta dapat mengurangi kemiskinan di Jawa Tengah.
4. PT. PRPP Jawa Tengah diharapkan untuk mengembangkan kawasan PRPP memiliki standar internasional seperti yang tercantum dari misi perusahaan.
5. PT. PRPP Jawa Tengah diharapkan untuk melakukan perkiraan jumlah pengunjung dan pendapatan PRPP karena sebagai pedoman untuk melakukan pemeliharaan gedung.

Daftar Pustaka

A. Buku literatur

John Creswell. 2014. *Research Design : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Steers, M. Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Penerbit Erlangga : Jakarta.

Boy, Syahbana, dkk. 2014. *Branding Tempat : Membangun Kota, Kabupaten, dan Provinsi Berbasis Identitas*. Media Informasi : Jakarta.

Rangkuti, Freddy. 2010. *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. PT. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.

Depdikbud. 1988. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka : Jakarta.

Effendi, Usman. 2014. *Azas-azas Manajemen*. Rajawali Press : Jakarta

Moleong, J. Lexy. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya : Bandung.

Strauss, Anselm & Juliet Corbin. 2003. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*. Pustaka Pelajar : Yogyakarta.

Yoeti, Oka A. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan Pariwisata*. Balai Pustaka : Jakarta

B. Peraturan-peraturan

UU No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah

PERGUB NO. 68 TAHUN 2013(Bab IV Pasal 5) Tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2013 Tentang Penyertaan Modal Pemerintah Daerah Kepada Badan Usaha Milik Negara dan Pihak Ketiga

C. Website

<http://www.antarajateng.com/detail/dirut-prpp-akui-belum-bisa-sumbang-pad.html>
diakses pada tanggal 16 Mei 2017.

<http://prppjawatengah.com/official/packages/sewagedungsemarang> diakses pada tanggal 16 Mei 2017 [6.35 WIB].

<http://skripsirian.blogspot.co.id/2015/07/normal-0-false-false-false-en-us-x-none.html> diakses pada tanggal 13 Mei 2017 [10.28 WIB].

<https://wisuda.unud.ac.id/pdf/1012015016-3-BAB%20II.pdf> diakses pada tanggal 5 Juli 2017 [21.09 WIB].

<http://ejournal.uki.ac.id/index.php/jmp/article/view/Efektivitas%3B%20Pengelolaan%3B%20Diklat/> diakses pada tanggal 5 Juli 2017 [12.45 WIB].

<https://journal.ugm.ac.id/jkap/article/view/7535/5860> diakses pada tanggal 4 Juli 2017 [20.00 WIB]

<http://ppjp.unlam.ac.id/journal/index.php/JIPPL/article/download/836/729> diakses pada tanggal 19 Juli 2017 [20.00 WIB].