

**OPTIMALISASI KINERJA PERUSAHAAN DAERAH
UNTUK MENINGKATKAN PADS
DALAM MENUNJANG OTONOMI DAERAH
(Suatu studi kasus di Perusahaan Daerah BPR/LPK Kabupaten Garut)**

Yeni Pariyatin*

Jurnal Kalibrasi

*Jurusan Informatika, Sekolah Tinggi Teknologi Garut

yeni.pariyatin@yahoo.com

Abstrak – Penelitian ini mengemukakan tentang optimalisasi kinerja Perusahaan Daerah (PD) untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Sendiri (PADS) dalam menunjang Otonomi Daerah (Suatu studi kasus di Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat/Lembaga Perkreditan Kecamatan (BPR/LPK) Kabupaten Garut). Dilatarbelakangi oleh belum optimalnya kontribusi laba dari Perusahaan Daerah BPR/LPK terhadap PADS di Kabupaten Garut. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah (1) Memperoleh gambaran mengenai optimalisasi kinerja Perusahaan Daerah BPR/LPK untuk meningkatkan PADS dalam menunjang Otonomi Daerah, (2) Mengetahui kendala yang dihadapi Perusahaan Daerah BPR/LPK mengoptimalkan kinerjanya untuk meningkatkan PADS dalam menunjang Otonomi Daerah, (3) Mengetahui upaya apa yang dilakukan Perusahaan Daerah BPR/LPK mengoptimalkan kinerjanya untuk meningkatkan PADS dalam menunjang Otonomi Daerah Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang dibantu dengan data kuantitatif berupa data hasil penarikan angket dan observasi. Hasil penelitian menyatakan kinerja PD.BPR/LPK di Kabupaten Garut untuk meningkatkan PADS belum menunjukkan hasil optimal dapat dilihat dari sumbangan perusahaan daerah terhadap pendapatan asli daerah sebesar Rp.188,9 juta dari total pendapatan asli daerah sebesar Rp.126,08 milyar. Hal ini dapat dilihat dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam perusahaan yaitu efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggungjawab, disiplin dan inisiatif belum dipahami dan dilaksanakan dengan baik.

Kata Kunci – Kinerja, Otonomi Daerah, PADS, Perusahaan Daerah.

I. PENDAHULUAN

Semenjak proklamasi sampai sekarang sudah banyak peraturan perundang-undangan yang diberlakukan yang mengatur mengenai Pemerintahan Daerah, UU No. 22 tahun 1999 dan terakhir UU No.32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang di buat di era reformasi. Dalam UU tersebut meletakkan titik berat otonomi pada Daerah Kabupaten dan Daerah Kota.

Daerah Kabupaten yang berkedudukan sebagai Daerah Otonom mempunyai kewenangan dan keleluasaan untuk membentuk dan melaksanakan kebijakan menurut prakarsa dan aspirasi masyarakat. Kewenangan Daerah mencakup seluruh bidang pemerintahan kecuali kewenangan dalam bidang politik luar negeri, pertahanan keamanan, fiscal dan moneter, peradilan, agama, serta kewenangan bidang lainnya.

Untuk dapat melaksanakan kewenangan tersebut, Daerah harus mempersiapkan diri agar dapat melaksanakan Otonomi Daerah sesuai dengan yang diharapkan terutama persiapan dari segi sumberdaya manusianya dan keuangan daerah, keduanya merupakan faktor dominan sebagai kendala dalam penyelenggaraan Otonomi Daerah. (Abdullah, 2000 : 74)

Keberadaan aparatur pemerintah daerah diharapkan mampu memainkan peranan sebagai pemikir, perencana, pelaksana sekaligus pengawas jalannya kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat atas nama Kepala Daerah. Kenyataan menunjukkan hampir semua

sumber daya manusia yang berkualitas berada di pusat, sedangkan tenaga-tenaga professional dan berbakat sangat kurang di temui di Daerah Kabupaten.

Faktor keuangan Daerah sering digunakan sebagai tolak ukur guna menentukan kemampuan otonomi daerah. Jika untuk melaksanakan kebutuhannya Pemerintah Daerah Kabupaten masih mengandalkan bantuan dari Pusat, maka sesungguhnya Daerah Kabupaten itu tidak otonom, seperti dikemukakan oleh Sunindhia :

“ Otonomi Daerah berarti kepada Daerah diberikan hak mengatur dan mengurus rumahtangga sendiri dengan kekayaan (keuangan) sendiri, mempunyai sifat mendorong untuk berusaha menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan sendiri.” (1996 : 16)

Supaya Daerah dapat mengurus rumah tangganya sendiri maka kepadanya perlu diberikan sumber-sumber pembiayaan yang cukup. Daerah dalam hal ini diwajibkan untuk menggali segala sumber-sumber keuangannya sendiri. Menurut UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, sumber pendapatan daerah untuk membiayai APBD terdiri dari :

1. Pendapatan Asli Daerah Sendiri (PADS)
 - a. Hasil Pajak Daerah
 - b. Hasil Retribusi Daerah
 - c. Hasil Perusahaan Milik Daerah, Hasil pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan
 - d. Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang dipisahkan
2. Dana Perimbangan
3. Pinjaman Daerah
4. Lain-lain Pendapatan Daerah yang sah (Pasal 79 UU Pemerintahan Daerah)

Pengalaman selama ini menunjukkan hamper semua Daerah Presentase Pendapatan Asli Daerah (PAD) relative kecil. Pada umumnya APBD suatu Daerah Otonom di dominasi sumbangan Pemerintah Pusat dan sumbangan-sumbangan lain yang diatur dengan peraturan perundang-undangan. Pemerintah Daerah Kabupaten dalam rangka Otonomi yang nyata, dinamis dan bertanggungjawab, mempunyai wewenang dan kewajiban untuk mengurus serta mengatur rumahtangganya sendiri. Dalam kerangka mengatur rumahtangganya itu. Daerah kabupaten berupaya meningkatkan pendapatan aslu daerah sendiri antara lain dari keuntungan Perusahaan Daerah.

Selama ini Perusahaan Daerah hamper di semua daerah kurang begitu optimal sehingga kontribusinya bagi pendapatan asli daerah sangat minim. Hal ini menimbulkan anggapan Perusahaan Daerah kurang dikelola secara professional, terlepas dari keterbatasan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Di Kabupaten Garut, kontribusi Pendapatan Asli Daerah (APBD) terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah sebesar Rp. 9,6 milyar dari total APBD Rp. 167,5 milyar. Terdiri dari hasil pajak daerah Rp. 1,30 milyar, hasil retribusi daerah Rp. 7,70 milyar, dari sektor Perusahaan Daerah Rp. 253, 8 juta dan lain-lain pendapatan daerah Rp. 389,6 juta. Sisanya merupakan subsidi pemerintah pusat ke daerah.

Jumlah Perusahaan Daerah yang ada di Kabupaten Garut terdiri dari :

1. Bank Pembangunan Daerah (BPD)
2. Perusahaan Daerah air minum (PDAM)
3. Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat/Lembaga Perkreditan Kecamatan (BPR/LPK).

Dari ketiga perusahaan daerah tersebut, peranan sektor ini dalam menopang pendapatan Daerah di Kabupaten Garut kecil sekali. Kontribusinya dari tahun ke tahun kurang optimal, kadang-kadang Perusahaan Daerah bukannya menjadi sumber penerimaan daerah tetapi justru pemerintah daerah harus menutupi kerugian-kerugian yang di derita perusahaan.

Padahal kondisi Kabupaten Garut yang bersifat agraris tradisional dapat membawa keuntungan bagi Perusahaan daerah untuk meningkatkan kontribusinya pada pendapatan daerah terutama Perusahaan Daerah BPR/LPK yaitu dengan memberikan kredit kepada para petani untuk mengembangkan usahanya sehingga perusahaan daerah dapat dijadikan salah satu sumber pendapatan asli daerah yang diandalkan.

Belum optimalnya kinerja Perusahaan Daerah dalam memberikan kontribusinya pada Pendapatan Daerah disebabkan karena :

1. Faktor Permodalan. Pemerintah Daerah Kabupaten Garut memberikan modal dan lokasi pendirian perusahaan daerah. Dengan modal yang diterima perusahaan daerah harus mampu menjalankan dan mengembangkan perusahaannya. Namun yang menjadi masalah modal disetor yang diberikan pemerintah daerah terhadap perusahaan daerah BPR/LPK relatif kecil (seharusnya memenuhi persyaratan minimal modal disetor yaitu Rp. 50 juta sesuai dengan penjelasan Peraturan Daerah No. 9/1996 tentang PD. BPR). Hal ini disebabkan jumlah pendapatan asli daerah Kabupaten Garut kecil.
2. Kualitas tenaga pengelola di PD. BPR/LPK masih relatif rendah.
3. Kesadaran dan pengetahuan masyarakat mengenai PD. BPR/LPK masih awam.

II. STUDI PUSTAKA

F.Sugeng Istanto mengemukakan definisinya tentang otonomi sebagai “ hak atau wewenang untuk mengatur dan mengurus rumah tangga daerah .” Pemberian kewenangan dengan istilah otonomi, mempunyai sifat mendorong untuk berusaha menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan sendiri. Syarif Saleh menyatakan “ otonomi sebagai hak mengatur dan memerintah Daerah sendiri atas inisiatif dan kemauan sendiri.” (Dalam Situmorang dan Sitanggang, 1994 : 61)

Otonomi dan kemandirian Daerah dapat diukur salah satunya dari segi keuangan daerah. Sehubungan dengan pentingnya posisi keuangan ini, Pamudji menegaskan :

“ Pemerintah Daerah tidak akan dapat melaksanakan fungsinya dengan efektif dan efisien tanpa biaya yang cukup untuk memberikan pelayanan dan pembangunan.... Dan keuangan inilah yang merupakan salah satu dasar criteria untuk mengetahui secara nyata kemampuan Daerah dalam mengurus rumah tangganya sendiri.” (Dalam Kaho, 1995 : 124)

Untuk itu, Daerah harus mampu menggali sumber-sumber keuangan yang ada untuk membiayai APBD. Adapun sumber pendapatan Daerah untuk membiayai APBD terdiri dari :

1. Pendapatan Asli Daerah Sendiri (PADS)
 - a. Hasil Pajak Daerah
 - b. Hasil Retribusi Daerah

- c. Hasil Perusahaan Milik Daerah, Hasil pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan
 - d. Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang dipisahkan
2. Dana Perimbangan
 3. Pinjaman Daerah
 4. Lain-lain Pendapatan Daerah yang sah (Pasal 79 UU Pemerintahan Daerah)

Penerimaan dari sektor pajak dan retribusi daerah memang menjadi andalan utama PADS, padahal PADS bias bersumber dari sector lainnya misalnya keuntungan Perusahaan Daerah. Sesuai dengan pendapat dari Kaho “ sumber bagi pendapatan asli daerah adalah perusahaan daerah. Dalam hal ini laba perusahaan daerah yang diharapkan sebagai sumber pemasukan bagi daerah.” (Kaho, 1995 : 166). Sesuai dengan yang diungkapkan oleh Ermaya Suradinata bahwa :

“ Perusahaan Daerah adalah suatu badan usaha yang dibentuk oleh daerah untuk mengembangkan perekonomian daerah dan menambah penerimaan daerah. Berhubung dengan itu, perusahaan daerah didasarkan atas asas-asas ekonomi perusahaan yang sehat atau melakukan kegiatannya secara berdaya guna dan berhasil guna.”

Jadi Perusahaan Daerah memegang peranan sebagai alat perekonomian daerah yang dapat dijadikan sumber pendapatan daerah, dalam hal ini tentunya sumber pendapatan asli daerah.

Untuk itu, perusahaan daerah sebagai salah satu sumber PADS perlu lebih dioptimalkan. Optimalisasi kinerja perusahaan daerah dalam kontribusinya pada daerah otonom sebagai pemiliknya dapat lebih meningkat. Secara harfiah optimalisasi berasal dari kata optimal artinya paling tinggi, bagus atau paling menguntungkan. (Dalam Hargono, 1999 : 5)

Jadi optimalisasi dapat diartikan sebagai upaya memaksimalkan keuntungan atau meminimalkan biaya produksi dalam menghasilkan suatu produk. (Dalam Rodjak, 1996 : 4)

Untuk memaksimalkan keuntungan yang diperoleh perusahaan tidak terlepas dari kinerja organisasi perusahaan tersebut. Kinerja didefinisikan oleh Sayudi Prawirasentono sebagai :

“ Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.” (Prawirosentono, 1999 : 2)

Dengan demikian, kinerja perusahaan daerah secara optimal adalah hasil kerja yang dicapai perusahaan daerah dalam upaya mencapai tujuannya yaitu dapat memberikan kontribusi yang lebih baik (menguntungkan) pada pendapatan daerah.

III. METODE PENELITIAN

Metode yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang dibantu dengan data kuantitatif berupa data hasil penarikan angket dan observasi. Pengertian metode penelitian deskriptif menurut Russefendi (1998 : 30) yaitu penelitian yang menggunakan observasi, wawancara atau angket, penelitian mengenai keadaan sekarang, mengenai subjek yang sedang kita teliti. Pendekatan yang digunakan dalam menganalisis data adalah analisis data deskriptif kualitatif dengan persentase yaitu menyusun tabel distribusi frekuensi serta uraian penjelasan dari data primer hasil penyebaran angket. Analisis di dapat dengan melihat modus (jawaban yang sering muncul) untuk selanjutnya analisis diolah berdasarkan dukungan fakta dan data lainnya. (Arikunto, 1998 : 246)

Persentase rata-rata tanggapan responden dalam tabel frekuensi dinyatakan sebagai berikut :

Tabel 1.1 Persentase Jawaban Responden dan Kategori Jawaban

| Jawaban Responden | Kategori Jawaban |
|-------------------|------------------|
| 76% - 100% | Baik |
| 56% - 75% | Cukup baik |
| 40% - 55% | Kurang baik |
| < 40% | Tidak baik |

IV. POPULASI DAN SAMPEL

Populasi adalah objek penelitian yang dijadikan sumber data dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah Perusahaan daerah BPR/LPK yang ada di Kanupaten Garut sebanyak 20 buah dengan jumlah pegawai seluruhnya 178 orang, terdiri dari :

1. Perusahaan Daerah BPR Malangbong
2. Perusahaan Daerah BPR Limbangan
3. Perusahaan Daerah BPR Leles
4. Perusahaan Daerah BPR Pameungpeuk
5. Perusahaan Daerah BPR Bungbulang
6. Perusahaan Daerah BPR Cisurupan
7. Perusahaan Daerah BPR Karangpawitan
8. Perusahaan Daerah BPR Cisewu
9. Perusahaan Daerah BPR Kadungora
10. Perusahaan Daerah BPR/LPK Garut Kota
11. Perusahaan Daerah BPR/LPK Cikajang
12. Perusahaan Daerah BPR/LPK Bayongbong

13. Perusahaan Daerah BPR/LPK Sukawening
14. Perusahaan Daerah BPR/LPK Samarang
15. Perusahaan Daerah BPR/LPK Leuwigoong
16. Perusahaan Daerah BPR/LPK Banjarwangi
17. Perusahaan Daerah BPR/LPK Talegong
18. Perusahaan Daerah LPK Cisompet
19. Perusahaan Daerah LPK Cikelet
20. Perusahaan Daerah LPK Selaawi

(Sumber : Sekretariat Dewan Pengawas PD.BPR/LPK Kab. Garut)

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dalam menentukan sampel penulis menggunakan teknik random sampling (pengambilan sampel secara acak) yaitu cara bila setiap anggota dari populasi mempunyai kesempatan dan kebebasan yang sama untuk terambil. Karena jumlah populasinya dua puluh BPR/LPK dengan pegawai yang bekerja seluruhnya 178 orang. Menurut Arikunto (1992 : 102), “untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, dan selanjutnya jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Dengan demikian sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 20% dari seluruh anggota populasi yaitu $20\% \times 178 = 35,5$ dibulatkan menjadi 36 orang terdiri dari para pegawai yang bekerja di :

1. Perusahaan Daerah BPR Leles sebanyak 9 orang
 2. Perusahaan Daerah BPR Cisurupan sebanyak 9 orang
 3. Perusahaan Daerah BPR Kadungora sebanyak 6 orang
 4. Perusahaan Daerah BPR /LPK Cikajang sebanyak 4 orang
 5. Perusahaan Daerah BPR /LPK Bayongbong sebanyak 8 orang
- Penelitian dilakukan di Perusahaan Daerah BPR/LPK di Kabupaten Garut.

V. TEKNIK DAN PENGUMPULAN ANALISIS DATA

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Studi pustaka yaitu meliputi mencari secara teratur, melokalisasi dan menganalisis dokumen yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.
2. Studi lapangan yaitu melakukan pengumpulan data dari lokasi penelitian dengan cara :
 - a. Observasi yaitu mengadakan pengamatan langsung terhadap objek penelitian
 - b. Wawancara yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden
 - c. Angket yaitu sekumpulan pernyataan atau pertanyaan yang harus dilengkapi oleh responden dengan memilih jawaban atau menjawab pertanyaan melalui jawaban yang telah disediakan atau melengkapi jawaban dengan jalan mengisi. (Ruseffendi, 1994 : 107-110)

Jenis angket yang digunakan bersifat kombinasi tertutup dan terbuka. Pertanyaan tertutup adalah pertanyaan yang jawabannya sudah disediakan sehingga responden tinggal memilih salah satu jawaban yang sudah disediakan. Pertanyaan terbuka adalah pertanyaan yang jawabannya tidak disediakan sehingga responden bebas menuliskan jawabannya sendiri. (Soehartono, 1995 : 65-66)

Format jawaban untuk angket menggunakan tiga alternatif jawaban yaitu ya, selalu/sering, ragu-ragu/kadang-kadang, tidak/tidak pernah. Masing-masing alternatif jawaban diberi skor 3 sampai dengan 1. (Singarimbun, 1989 : 102)

VI. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tolok ukur untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi kinerja PD.BPR/LPK untuk meningkatkan PADS dalam menunjang Otonomi Daerah adalah :

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai Perusahaan Daerah BPR/LPK di Kabupaten Garut
2. Perencanaan yang dirumuskan secara tepat oleh Perusahaan Daerah BPR/LPK di Kabupaten Garut
3. Program-program yang dilaksanakan oleh Perusahaan Daerah BPR/LPK
4. Pelaksanaan pengawasan yang berlangsung di Perusahaan Daerah BPR/LPK
5. Tercapainya target laba oleh Perusahaan Daerah BPR/LPK Kabupaten Garut
6. Besarnya jumlah pengorbanan (biaya) yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan di Perusahaan Daerah BPR/LPK Kabupaten Garut

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai Perusahaan Daerah BPR/LPK di Kabupaten Garut

Data hasil penelitian yang diperoleh terlihat dalam tabel berikut :

Tabel F.1 Pendapat Responden mengenai kejelasan tujuan yang hendak dicapai PD.BPR/LPK di Kabupaten Garut

| Jawaban Responden | Jumlah (n) | Persentase (%) |
|-------------------|------------|----------------|
| Ya, mempunyai | 34 | 94 |
| Ragu-ragu | 2 | 6 |
| Tidak mempunyai | 0 | 0 |
| Jumlah (N) | 36 | 100 |

Dilihat dari tabel di atas hampir semua responden yaitu 34 orang (94%) menjawab bahwa perusahaan mereka mempunyai tujuan yang jelas. Namun tidak semua pegawai dapat memahami dan menyadari tujuan perusahaan yaitu sebanyak dua orang responden (6%), mereka merasa dengan melaksanakan pekerjaan dan mampu mencapai target sudah cukup, tidak ada motivasi mereka untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Padahal dengan memahami dan meyakini tujuan perusahaan dengan baik dan benar akan dapat bekerja dengan sungguh-sungguh, penuh semangat serta dedikasi. Tetapi secara keseluruhan tidak ada seorang responden pun (0%) yang menyatakan bahwa PD.BPR/LPK didirikan tanpa memiliki tujuan yang jelas. Kiranya tidak perlu ditekankan lagi bahwa pembenaran keberadaan suatu perusahaan adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Perencanaan yang dirumuskan secara tepat oleh PD.BPR/LPK Kabupaten Garut

Data hasil penelitian dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel F.2 Pendapat Responden tentang Perencanaan yang dirumuskan dengan tepat oleh PD.BPR/LPK di Kabupaten Garut

| Jawaban Responden | Jumlah (n) | Persentase (%) |
|-------------------|------------|----------------|
| Ya, selalu | 36 | 100 |
| Kadang-kadang | 0 | 0 |
| Tidak pernah | 0 | 0 |
| Jumlah (N) | 36 | 100 |

Dari tabel di atas dapat dilihat semua responden sebanyak 36 orang menyatakan bahwa sebelum melaksanakan kegiatan pimpinan selalu merencanakannya terlebih dulu. Keadaan tersebut dinilai dalam posisi tinggi artinya PD.BPR/LPK sudah melaksanakan salah satu fungsi / prinsip manajemen yaitu perencanaan dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan beberapa PD. BPR/LPK menyatakan perencanaan bukanlah semata-mata fungsi dari pimpinan perusahaan tetapi karena mereka lebih banyak waktu untuk membuat rencana kerja dari pada karyawannya yang cenderung bertindak sebagai orang yang melaksanakan rencana kerja tersebut.

3. Program-program yang dilaksanakan oleh PD.BPR/LPK di Kabupaten Garut

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, maka dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel F.3 Pendapat responden tentang program-program yang dilaksanakan oleh PD.BPR/LPK di Kabupaten Garut

| Jawaban Responden | Jumlah (n) | Persentase (%) |
|-------------------|------------|----------------|
| Ya, selalu | 26 | 72 |
| Kadang-kadang | 10 | 28 |
| Tidak pernah | 0 | 0 |
| Jumlah (N) | 36 | 100 |

Dari data hasil penelitian diatas, terlihat bahwa sebageian responden yaitu sebanyak 26 orang (72%) menyatakan setiap program yang akan dilaksanakan dalam perusahaan selalu sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya. Menurut hasil wawancara penulis dengan pimpinan dari beberapa PD. BPR/LPK menyatakan pada saat rencana disusun diikuti pula oleh penyusunan program kerja yang akan dilaksanakan.

Namun adanya data hasil penelitian dari jawaban sepuluh orang (28%) responden yang memberikan jawaban kadang-kadang memberkan gambaran bahwa tidak selamanya program-program yang dijalankan oleh perusahaan selalu sesuai dengan rencana. Untuk PD. BPR/LPK umumnya program-program sesuai rencana, dapat dilihat dari jawaban responden yang menjawab tidak sesuai 0% (tidak ada).

4. Pelaksanaan pengawasan yang berlangsung di PD.BPR/LPK Kabupaten Garut

Hasil penelitian seperti terlihat pada tabel di bawah ini :

Tabel F.4 Pendapat responden mengenai pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan untuk setiap kegiatan yang berlangsung di PD.BPR/LPK Kabupaten Garut

| Jawaban Responden | Jumlah (n) | Persentase (%) |
|-------------------|------------|----------------|
| Ya, selalu | 34 | 94 |
| Kadang-kadang | 2 | 6 |
| Tidak pernah | 0 | 0 |
| Jumlah (N) | 36 | 100 |

Berdasarkan jawaban responden dari tabel di atas yaitu sebanyak 34 responden (94%) menyatakan bahwa pimpinan sering melakukan pengawasan terhadap kegiatan yang berlangsung di perusahaan, dari sebanyak dua orang (6%) responden yang memberi jawaban kadang-kadang memberikan gambaran di PD. BPR/LPK pengawasan dilaksanakan perbulan atau setiap triwulan sekali tergantung dari inisiatif pimpinan PD. BPR/LPK. Meskipun pengawasan tidak dilaksanakan secara rutin, namun pengawasan dari pimpinan tetap ada, hal ini dapat dilihat dari responden yang memberikan jawaban tidak pernah ada 0%. Pengawasan mutlak diperlukan karena manusia bersifat salah tidak selalu benar, dalam segala perilaku dan perbuatannya perlu diamati, bukan dengan maksud untuk mencari kesalahan tetapi untuk membimbingnya.

5. Tercapainya target laba oleh PD.BPR/LPK Kabupaten Garut

Berdasarkan hasil penelitian penulis melalui penyebaran angket kepada responden diperoleh data sebagai berikut :

Tabel F.5 Pendapat responden mengenai tercapainya target laba oleh PD.BPR/LPK Kabupaten Garut

| Jawaban Responden | Jumlah (n) | Persentase (%) |
|-------------------|------------|----------------|
| Ya, selalu | 30 | 83 |
| Kadang-kadang | 6 | 17 |
| Tidak pernah | 0 | 0 |
| Jumlah (N) | 36 | 100 |

Dari tabel tersebut diatas dapat dilihat sebanyak 30 orang responden (83%) menyatakan bahwa laba yang diperoleh PD.BPR/LPK dapat mencapai target pendapatan yang telah ditetapkan dan adapula responden yang menjawab kadang-kadang yaitu sebanyak 6 orang responden (17%) dimana perusahaan mereka tidak selalu memperoleh laba besar sehingga tidak mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh pemilik modal.

Memang kontribusi laba dari perusahaan daerah di Kabupaten Garut masih relative kecil terutama bila dibandingkan dengan sumber-sumber pendapatan lainnya seperti dari hasil pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah dari sumber lainnya. Namun demikian PD. BPR/LPK selalu berusaha mencapai target yang ditentukan perusahaan, hal ini dapat dilihat dari tidak adanya responden (0%) yang menyatakan bahwa perusahaan tidak pernah mengalami

kerugian atau tidak mampu target laba.

F.6 Besarnya jumlah pengorbanan (biaya) yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan di PD. BPR/LPK Kabupaten Garut

Berdasarkan hasil penelitian penulis melalui penyebaran angket kepada responden diperoleh data sebagai berikut :

Tabel F.6 Pendapat responden mengenai besarnya jumlah pengorbanan (biaya) yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan di PD. BPR/LPK Kabupaten Garut.

| Jawaban Responden | Jumlah (n) | Persentase (%) |
|--------------------------|-------------------|-----------------------|
| Ya, selalu | 1 | 3 |
| Kadang-kadang | 11 | 30 |
| Tidak pernah | 24 | 67 |
| Jumlah (N) | 36 | 100 |

Dari data tabel hasil penyebaran angket tersebut, dapat diketahui bahwa PD.BPR/LPK mampu menekan biaya yang dikeluarkan dalam upayanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini terlihat dari jawaban responden sebanyak 24 orang (67%) menyatakan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan perusahaan perbandingannya lebih kecil dari pada pendapatan (keuntungan) yang diperoleh

Namun perkembangan perusahaan tidak selamanya meningkat, ada kalanya mengalami penurunan. Dari jawaban responden sebanyak 11 orang (30%) mengatakan kadang-kadang keuntungan yang diperoleh perusahaan menuntut jumlah pengorbanan cukup besar bahkan satu orang responden (3%) memberikan jawaban bahwa perusahaan sering mengalami kerugian karena jumlah biaya yang harus dikeluarkan lebih besar sedangkan di sisi lain perusahaan harus mencapai target laba.

Dari table-table diatas diperoleh temuan bahwa secara keseluruhan kinerja perusahaan daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah sudah cukup optimal hanya saja belum bisa memberikan keuntungan yang cukup signifikan, hal ini dapat dilihat dari sumbangan perusahaan daerah terhadap pendapatan asli daerah sebesar Rp. 188,9 juta dari total pendapatan asli daerah sebesar Rp. 126,08 milyar.

VII. SIMPULAN

Simpulan : Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasannya, kinerja PD. BPR/LPK di Kabupaten Garut untuk meningkatkan PADS belum menunjukkan hasil yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Rozali, 2000, *Pelaksanaan Otonomi Luas dan Isu Federalisme Sebagai Suatu Alternatife*, Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 1992, *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Kaho, J.R., 1995, *Prosfek Otonomi Daerah di Negara RI*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Prawirosentono, Suyadi, *Manajemen SDM Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Russefendi, E.T.H., 1994, *Dasar-dasar Penelitian Pendidikan dan Bidang Non Eksakta*

Lainnya, IKIP Semarang Press, Semarang.

Sunindhia, Y.W., dan Ninik Widiati, 1996, *Praktek Penyelenggaraan Pemerintahan di Daerah*, Rineka Cipta, Jakarta.

Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi, 1989. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.

Situmorang, M., Victor., dan Cormentyna Sitanggang, 1994, *Hukum Administrasi Pemerintahan di Daerah*, Sinar Grafika, Jakarta.

Soehartono, Irawan, 1995, *Metode Penelitian Sosial*, PT. Remaja Rosada Karya, Bandung.

Suradinata, Ermaya, 1996, *Organisasi dan Manajemen Pemerintahan dalam Kondisi Era Globalisasi*, Ramadan, Bandung.

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

SKRIPSI

Istadi Hargono, 1999, OPTIMALISASI FUNGSI KOMPUTER SEBAGAI SARANA DALAM MENUNJANG KELANCARAN KERJA PADA BAGIAN TATA USAHA DINAS PU PENGAIRAN PROPINSI DT. I JAWA TENGAH, STIA LAN Bandung

DISERTASI

Abdul Rodjak, 1996, OPTIMALISASI POLA USAHA TANI LAHAN KERING DALAM HUBUNGANNYA DENGAN PENDAPATAN PETANI, PENYERAPAN TENAGA KERJA DAN KONSERVASI LAHAN, Unpad, Bandung