



Evaluasi sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan minat pengunjung kawasan wisata Rancaupas selama pandemi covid-19

Muhammad Ardi Nupi Hasyim¹, Ellinda Nurgiantini², Femy Adnianti^{3*}, Fadhilah Aulia Rahmah⁴

Institut Manajemen Koperasi Indonesia, Kabupaten, Sumedang.

*Email: adniantifemy@gmail.com

Abstrak

Pandemi covid-19 berdampak pada berbagai aspek ekonomi salah satunya di bidang pariwisata. Kawasan wisata Rancaupas yang terletak di Ciwidey, Kabupaten Bandung ikut terkena dampaknya. Dampak yang signifikan terlihat pada penurunan jumlah pengunjung di awal masa pandemi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen yang diterapkan oleh Perhutani Jawa Barat selaku pengelola Kawasan Wisata Rancaupas dalam meningkatkan minat wisatawan. Dalam penelitian ini kami menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan keberhasilan penerapan sistem pengendalian manajemen yang dilakukan dengan cara membuat strategi pemasaran, mengefisiensikan biaya serta meningkatkan keamanan dan pemeliharaan. Saran dari kami sebagai peneliti sebaiknya pengelola mendirikan fasilitas baru seperti cafeteria bernuansa outdoor dengan menyajikan pemandangan alam Rancaupas. Selain itu, pengelola dapat menjadikan system pengendalian manajemen ini sebagai acuan untuk menjalankan pengelolaan kawasan wisata Rancaupas di periode selanjutnya dan lebih ditingkatkan agar tujuan perusahaan dapat tercapai serta terealisasikan dengan baik meskipun sedang dalam tahap pemulihan akibat pandemic covid-19.

Kata Kunci: Evaluasi; sistem pengendalian manajemen; pandemi covid-19

Management control system evaluation to improve visitors in rancaupas area during the covid-19 pandemic

Abstract

The COVID-19 pandemic has had an impact on various aspects of the economy, one of which is in the tourism sector. The Rancaupas tourist area, located in Ciwidey, Bandung Regency, was also affected. A significant impact was seen in the decrease in the number of visitors at the beginning of the pandemic. The purpose of this study is to find out how the management control system applied by West Java Perhutani as the manager of the Rancaupas Tourism Area is in increasing tourist interest. In this study we used a qualitative descriptive method. The results showed that the successful implementation of the management control system was carried out by making marketing strategies, streamlining costs and increasing security and maintenance. Suggestions from us as researchers are that the manager should establish new facilities such as an outdoor cafeteria by presenting the natural scenery of Rancaupas. In addition, the manager can use this management control system as a reference to carry out the management of the Rancaupas tourist area in the next period and further improve it so that the company's goals can be achieved and realized properly even though they are in the recovery stage due to the covid-19 pandemic.

Keywords: Evaluation; management control system; covid-19 pandemic

PENDAHULUAN

Virus Covid 19 atau yang disebut juga corona virus disease yang melanda China pada tahun 2019 kini menjadi perhatian dunia. World Health Organization (WHO) telah mengumumkan status pandemic bersifat global pada konferensi pers yang di gelar tanggal 11 Maret 2020. WHO mengingatkan semua Negara untuk mengaktifkan dan meningkatkan mekanisme respon darurat melihat situasi penyebaran virus yang terjadi saat ini dan dampak yang mengkhawatirkan di seluruh dunia. Semua Negara di dunia berpotensi terinfeksi penyakit Covid-19, penyebarannya yang cepat sehingga mengakibatkan tingginya angka kematian dimana sebagian belahan dunia lumpuh dari segala aktivitas. Beberapa Negara menerapkan aturan larangan untuk keluar rumah dan membatasi aktivitas masyarakat untuk mencegah penyebaran virus tersebut.

Indonesia menetapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) untuk membatasi pergerakan orang atau barang jasa untuk pengendalian penyebaran virus yang diatur dalam Undang – undang Nomor 6 Tahun 2018 tentang Karantina Kesehatan. Dampak dari covid-19 meliputi aspek politik, ekonomi, social, budaya, pertahanan dan keamanan serta kesejahteraan masyarakat di Indonesia. Dilihat dari survey yang dilakukan oleh Kementrian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, pandemic ini mengakibatkan 92% dari 5.242 orang pekerja sector pariwisata kehilangan pekerjaan. Jenis usaha yang paling terdampak diantaranya akomodasi sebesar 87,3%, transportasi 9,4%, restoran sebesar 2,4% dan sisanya 0,97% adalah jenis usaha lain-lain yang merasakan kerugian atas pandemic covid-19 seperti toko oleh-oleh dan jasa pariwisata lainnya.

Sejak diberlakukannya PSBB aktivitas berwisata mengalami penurunan secara drastis, salah satunya di Provinsi Jawa Barat yang kaya akan sumber daya alam dan menyimpan potensi besar pariwisata, khususnya Kota Bandung. Salah satu destinasi utama pariwisata dan pendidikan adalah Kota Bandung yang memiliki daya tarik tersendiri untuk mengundang para wisatawan berkunjung. Salah satu objek wisata yang ada di Kota Bandung adalah Kawasan Wisata Rancaupas. Kawasan Wisata Rancaupas adalah salah satu bumi perkemahan yang dikelola oleh Perhutani Jawa Barat. Kawasan wisata ini terletak di Jalan Raya Ciwidey Patenggang KM. 11, Alam Endah, Ciwidey Kabupaten Bandung, dengan jarak sekitar 50 km dari pusat Kota Bandung. Selain menyajikan pemandangan alam yang sejuk dan asri, ada pula penangkaran rusa yang bisa kita temui disana. Wisatawan dapat memberi makan rusa sendiri dengan membeli wortel yang telah disediakan oleh pengelola kawasan wisata tersebut.

Kawasan Wisata Rancaupas turut merasakan dampak ekonomi yang ditunjukkan dengan penurunan jumlah pengunjung sebesar 70% hal ini disebabkan oleh kondisi keamanan dan lingkungan yang tidak mendukung akibat dari pandemic covid-19. Kondisi tersebut membawa dampak yang buruk bagi pengelolaan Kawasan wisata Rancaupas. Bahkan kawasan wisata ini sempat tutup dari bulan maret hingga juni 2020 karena aturan dari pemerintah. Permasalahan tersebut mengakibatkan adanya pengurangan pendapatan serta pengurangan minat pengunjung yang cukup drastis. Menghadapi keterpurukan industri pariwisata yang berimplikasi pada terhambatnya perkembangan sector lain serta memperhatikan keberlangsungan tenaga kerja yang terlibat dalam kegiatan pariwisata, pemerintah mengambil perran untuk mempertahankan perekonomian Negara dengan cara memperbolehkan kegiatan pariwisata kembali dibuka dengan tetap memperhatikan protokol kesehatan Kenormalan Baru sektor Industri dan Usaha Pariwisata (Kemenparekraf RI, 2020).

Meskipun kegiatan pariwisata kembali dibuka, pandemic covid-19 tetap berpengaruh pada perkembangan Kawasan Wisata Rancaupas. Pihak pengelola harus menetapkan berbagai strategi untuk meningkatkan jumlah pengunjung yang sempat mengalami penurunan drastis. Dalam penerapan strategi tersebut pengelola harus memperhatikan sistem pengendalian manajemen yang berlaku agar tetap selaras dengan tujuan perusahaan. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan minat pengunjung selama masa pandemic Covid-19 di Kawasan Wisata Rancaupas.

Tinjauan pustaka

Sistem pengendalian manajemen

Sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi para anggota organisasinya agar mengimplemenatsikan startegi-strategi organisasi secara efisein dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sumarsan (2013:4) menjelaskan sistem pengendalian manajemen merupakan suatu rangkaian tindakan dan aktifitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus menerus. Pengendalian manajemen bukanlah suatu sistem terpisah dalam suatu organisasi, melainkan harus dianggap sebagai bagian penting dari setiap sistem yang dipakai manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya.

Selain itu Mulyadi (2001:3) menjelaskan system pengendalian manajemen yaitu suatu system yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan memantau pelaksanaan rencana kegiatan tersebut. Dari definisi tersebut terdapat 3 frase penting yaitu:

Misi visi organisasi

Misi dan visi organisasi adalah suatu sistem yang digunakan oleh manajemen untuk membangun masa depan organisasi. Untuk membangun masa depan organisasi, perlu ditentukan lebih dahulu dalam bisnis apa organisasi akan berusaha. Jawaban atas pertanyaan tersebut merupakan misi organisasi. Dengan demikian misi organisasi merupakan the chosen track untuk membawa organisasi mewujudkan masa depannya. Setelah ditentukan misi organisasi, langkah berikutnya yang ditempuh oleh manajemen adalah menggambarkan kondisi organisasi di masa depan yang hendak diwujudkan. Gambaran kondisi organisasi di masa depan yang akan diwujudkan inilah yang merupakan visi organisasi. Dengan demikian, untuk mewujudkan visi organisasi, melalui misi yang telah dipilih, diperlukan suatu sistem perencanaan dan pengendalian kegiatan perusahaan. Sistem pengendalian manajemen merupakan item untuk merencanakan kegiatan untuk mewujudkan visi organisasi, meialui misi yang telah dipilih dan implementasi serta pemantauan pelaksanaan rencana kegiatan tersebut.

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem perencanaan kegiatan.

Sistem perencanaan kegiatan untuk mewujudkan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih, organisasi memerlukan sistem perencanaan kegitan-suatu rangkaian langkah berurutan untuk merencanakan kegiatan yang ditempuh oleh perusahaan dalam mewujudkan visi organisasi. Sistem perencanaan kegiatan untuk mewujudkan visi organisasi terdiri dari empat langkah utama

Perumusan strategi (strategy formulation);
Perencanaan stategik (strategic planning);
Penyusunan Program (programming); dan
Penyusunan anggaran (budgeting).

Keempat tahap perencanaan kegiatan tersebut seringkali disebut dengan perencanaan menyeluruh bisnis (total business planning). Sistem untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan untuk melaksanakan rencana kegiatan yang telah disusun, diperlukan langkah- langkah implementasi dan pemantauan pelaksanaan tencana tersebut.

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem implementasi dan pemantauan pelaksanaan rencana kegiatan

Unsur-unsur sistem pengendalian manajemen

Sumarsan (2013:9) menyatakan Suatu sistem pengendalian manajemen yang dapat diandalkan (reliable) harus memenuhi unsur-unsur berikut:

Keahlian karyawan sesuai dengan tanggungjawabnya; dan

Faktor yang paling penting dalam pengendalian adalah adanya karyawan yang dapat menunjang suatu system agar dapat berjalan dengan baik. Karyawan dikatakan ideal apabila tingkat pendidikan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tanggungjawabnya.

Pemisahan tugas

Terdapat tiga jenis tanggungjawab yang fungsi yang harus dilaksanakan oleh bagian atau paling tidak orang yang berlainan, yaitu:

Otoritas untuk melaksanakan transaksi;

Pencatatan transaksi; dan Penyimpanan aktiva.

Sistem pemberian wewenang, tujuan dan teknik serta pengawasan yang wajar untuk mengadakan pengendalian atas harta, utang penerimaan dan pengeluaran. Setiap manajemen bertanggungjawab untuk menentukan pemberian wewenang tujuan dan teknik serta pengawasan di lingkungan organisasinya. Manajemen harus menentukan ukuran besaran (jumlah) tertentu secara bertingkat untuk setiap jenjang dalam sistem pencatatannya dan prosedur pengawasan untuk persetujuannya. Sistem pemberian wewenang tersebut dapat bersifat umum dan dapat didelegasikan ke tingkat manajemen yang lebih rendah. Tetapi wewenang yang sifatnya sangat penting masih perlu dipegang oleh manajemen tertinggi.

Pengendalian terhadap penggunaan harta dan dokumen serta formulir yang penting

Pengendalian ini memiliki tujuan menghindari adanya kesalahan dan ketidakberesan dari karyawan yang tidak bertanggungjawab. Pengendalian secara fisik dilakukan dengan pembatasan wewenang pada karyawan tertentu. Sedangkan untuk menghindari adanya penyalahgunaan, dilakukan dengan melaksanakan penyimpanan secara baik terhadap formulir-formulir yang sangat penting untuk pekerjaan pencatatan dan pengawasan.

Periksa fisik harta dengan catatan-catatan harta dan utang atau yang benar-benar ada, dan mengadakan tindakan koreksi jika dijumpai adanya perbedaan, manajemen yang sering melakukan perbandingan secara periode akan memiliki kesempatan lebih banyak dalam menentukan kesalahan dalam pencatatan dan melakukan tindakan koreksi atau perbaikan dengan cepat.

Tujuan sistem pengendalian manajemen

Sumarsan (2013:7) menyatakan tujuan perancangan suatu sistem pengendalian manajemen;

Diperolehnya keandalan dan intergritas;

Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku;

Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku dapat dicapai melalui system pengendalian manajemen;

Melindungi harta perusahaan, pada umumnya pengendalian disusun dan diimplementasikan untuk melindungi harta perusahaan; dan

Pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien, sumber daya bersifat terbatas mendorong organisasi menerapkan prinsip ekonomi.

Relevansi strategi terhadap pengendalian manajemen

Proses pengendalian manajemen berusaha memastikan bahwa strategi dilaksanakan. Walaupun prosesnya tidak meliputi perumusan strategi, pengendalian manajemen mensyaratkan bahwa program yang diperlukan untuk melaksanakan strategi harus diidentifikasi secara jelas. Informasi yang diperoleh dalam proses pengendalian manajemen juga mungkin pada suatu waktu menunjukkan kebutuhan untuk mengubah strategi. Walaupun komponen strategi dapat diklasifikasikan dengan berbagai cara, untuk kepentingan pengendalian manajemen maka perlu dibedakan antara program tindakan untuk menerapkan strategi dengan kebijakan yang sekedar mempedomani tindakan.

Kebijakan

Strategi mencakup kebijakan luas yang mengarahkan kegiatan perusahaan. Kebijakan-kebijakan ini pada dasarnya menjadi kendala di dalam manajer fungsional dan bawahannya diharapkan beroperasi. Ini meliputi promosi, pemindahan, kompensasi, pensiun dan lain-lain kebijakan personalia, dividen, struktur utang, utang jangka pendek, dan lain-lain. Kebijakan keuangan, kriteria investasi, modal tingkat kualitas dan lain-lain. Kebijakan produk; dan kebijakan-kebijakan mengenai diskriminasi, polusi, dan lain-lain masalah sosial. Perumusan kebijakan harus cukup spesifik agar tidak menjadi sekedar omong kosong, tetapi juga harus cukup luas agar tidak terlalu membatasi manajer operasional, dan ini bukanlah tugas yang mudah.

Program

Perusahaan bersaing satu sama lain dan mereka selalu menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan sosial, ekonomi, dan tekno- logi. Dengan tetap mengingat tujuan dan kebijakan organisasi, manajemen menilai kekuatan relatif mereka (sumber daya dan kemampuan), prestasi mereka, dan

lingkungan, serta mengembangkan program tindakan organisasi yang akan memungkinkan organisasi mencapai tujuan perusahaan. Program- program dapat menggabungkan proyek-proyek, unit-unit fungsional dan penugasan tanggungjawab ke dalam rencana untuk tindakan organisasi. Program meliputi cara-cara untuk menanggulangi persaingan, memastikan dukungan karyawan dan pelanggan, dan memproduksi serta menjual secara efektif dan efisien. Secara keseluruhan, program meliputi apa yang akan dilakukan organisasi secara total dan bagaimana hal itu dilaksanakan.

METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian dilakukan terhitung dari tanggal 23 Maret 2021 – 16 April 2021 bertempat di Perhutani Jawa Barat. Dalam penelitian ini, yang menjadi sasaran penelitian atau objek oleh peneliti adalah pengelola kawasan wisata Rancaupas yaitu Perhutani Jawa Barat. Langkah – langkah yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu ; mulai, identifikasi masalah, menentukan tujuan penelitian, tinjauan pustaka, penelitian lapangan, analisis data, pembahasan dan kesimpulan. Data yang dikumpulkan dengan wawancara (interview) dan observasi data yang dikumpulkan untuk penelitian terdiri dari:

Data primer, yaitu data dari perusahaan yang diperoleh dan diolah langsung oleh peneliti, data primer ini antara lain berupa perilaku manajemen, perancangan strategi, input dan output dari masing – masing bagian.

Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah diolah dan disajikan oleh perusahaan, antara lain berupa data jumlah pengunjung Kawasan Wisata.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu dengan menguraikan dan memberi gambaran selengkapnya tentang objek yang diteliti, kemudian dianalisis berdasarkan data yang diperoleh dari Perhutani Jawa Barat dan didasarkan pada landasan teoritis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem pengendalian manajemen pada Perhutani Jawa Barat selaku pengelola Kawasan Wisata Rancaupas yaitu sebagai berikut:

Strategi pemasaran

Strategi pemasaran Kawasan Wisata Ranca Upas mengalami banyak perubahan selama masa pandemi. Banyaknya media hiburan dan informasi yang digunakan oleh masyarakat Indonesia selama masa pandemic sangat berpengaruh pada selera konsumen. Strategi pemasaran yang dilakukan pengelola Kawasan Wisata Ranca Upas diantaranya adalah:

Menggunakan media social tiktok, instagram dan twitter sebagai sarana pemasaran langsung dan tidak langsung. Metode pemasaran tersebut di dukung oleh testimoni dari wisatawan yang sudah berkunjung pada masa pandemic. Secara tidak langsung, strategi tersebut menyajikan suasana Kawasan Wisata Ranca Upas pada masa pandemic.

Bekerja sama dengan vendor ticketing seperti traveloka dan tiket.com. Dengan adanya kerja sama ini, pengelola membuat program diskon tiket untuk pengunjung yang mengakses melalui aplikasi tersebut.

Menyediakan fasilitas baru seperti penginapan dan tempat camping. Dalam menyediakan fasilitas penginapan, pihak pengelola bekerja sama dengan perusahaan Bobo Box.

Efisiensi biaya

Pihak Perhutani Jawa Barat sebagai pengelola kawasan wisata ini melakukan efisiensi biaya dengan memberhentikan sebagian karyawan casual untuk mengurangi pengeluaran biaya.

Keamanan dan pemeliharaan

Dalam meningkatkan system pengamanan, pihak perhutani bekerja sama dengan lembaga pemberdayaan masyarakat lingkungan sekitar Kawasan Wisata Ranca Upas, selain itu pihak perhutani memfasilitasi karyawan dan wisatawan dalam menjalankan protocol kesehatan seperti menyediakan handsanitizer dan tempat mencuci tangan di beberapa lokasi, serta adanya petugas untuk pengecekan suhu. Selain itu, pihak perhutani melakukan pemeliharaan dengan memperhatikan fasilitas yang ada di Kawasan Wisata Rancaupas secara berkala.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Perhutani Jawa Barat, jumlah pengunjung mengalami kenaikan sebesar 75% pada tahun 2020-2021 setelah diberlakukannya beberapa Sistem Pengendalian Manajemen tersebut. Dari data tersebut dapat dikatakan bahwa setelah diberlakukannya berbagai macam Sistem Pengendalian Manajemen selama masa pandemic, jumlah pengunjung di Kawasan Wisata Ranca Upas mengalami kenaikan. Walaupun konsumen sedang dalam kondisi mengalami kecemasan atas dampak pandemic yang mengancam diri dan keluarga mereka tetapi dengan penerapan system pengendalian manajemen oleh pengelola dapat menarik minat konsumen. Seperti berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Keuangan Kawasan Wisata Ranca Upas, justru fenomena ini dimanfaatkan untuk menerapkan beberapa strategi dalam meningkatkan jumlah pengunjung di Kawasan Wisata Ranca Upas. Konsumen lebih memilih wisata bernuansa alam karena jauh dari keramaian.

SIMPULAN

Sistem Pengendalian Manajemen yang diterapkan oleh Perhutani Jawa Barat selaku pengelola Kawasan Wisata Rancaupas selama masa pandemi diantaranya melakukan strategi pemasaran, pengefisienan biaya serta meningkatkan keamanan dan pemeliharaan. Meningkatnya jumlah pengunjung merupakan tujuan dari penerapan Sistem Pengendalian Manajemen pada Kawasan Wisata Rancaupas selama masa pandemi. Sistem Pengendalian Manajemen tersebut dapat dikatakan berhasil, dilihat dari adanya peningkatan jumlah pengunjung pada tahun 2020. Pengelola pun berhasil menangani dampak yang timbul akibat pandemic covid-19 yaitu turunnya jumlah pengunjung yang sempat terjadi pada awal pandemic.

Untuk meningkatkan minat pengunjung sebaiknya pengelola mendirikan fasilitas baru seperti cafeteria bernuansa outdoor dengan menyajikan pemandangan alam Rancaupas. Pengelola harus tetap menerapkan sistem pengendalian manajemen yang ada, bahkan sangat diharapkan agar sistem tersebut lebih ditingkatkan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Sumarsan, Thomas. (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, Dan Pengukuran Kinerja*, Edisi 2. Jakarta : Indeks.
- Mulyadi. (2001). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Maulana, Agus. (1985). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Erlangga.