



JASWITA JABAR

RENCANA BISNIS

2024-2028



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullah wabarakatuh,

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa memberikan karunia dan hidayah-Nya kepada kita, sholawat dan salam semoga senantiasa tercurah untuk Baginda Rasulullah SAW beserta keluarga, sahabat, dan pengikutnya hingga akhir zaman.

Sebagai penjabaran lebih lanjut atas Visi **"Menjadi Pengelola Jasa dan Kepariwisata Terpercaya yang Berkelanjutan di Jawa Barat"** serta implementasi atas penerapan prinsip *Good Corporate Governance*, PT Jaswita Jabar telah menyusun Rencana Bisnis Tahun 2024-2028.

Penyusunan Rencana Bisnis Perubahan ini hasil kolaborasi dari banyak pihak yang berkomitmen untuk mengembangkan PT Jaswita Jabar menjadi entitas yang berdaya saing, berkelanjutan, dan memberikan nilai tambah yang signifikan bagi masyarakat serta pemangku kepentingan lainnya. Kolaborasi tersebut juga bertujuan agar tercipta kesamaan visi dan misi, strategi serta koordinasi yang lebih baik sehingga Rencana Bisnis Perubahan ini akan menjadi suatu komitmen kuat dari seluruh Direksi dan karyawan dalam menjalankan operasional PT Jaswita Jabar.

Dalam konteks dinamika perekonomian dan tuntutan perubahan yang semakin kompleks, kami menyadari bahwa keberadaan PT Jaswita Jabar memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi daerah, menciptakan lapangan kerja, serta menyediakan layanan yang berkualitas bagi masyarakat. Oleh karena itu, kami telah merumuskan rencana bisnis ini sebagai panduan bagi langkah-langkah strategis yang akan diambil guna mengoptimalkan potensi PT Jaswita Jabar dan menghadapi tantangan masa depan.

Rencana Bisnis Perubahan ini mencerminkan pemahaman mendalam akan visi, misi, nilai-nilai, serta tujuan strategis PT Jaswita Jabar. Kami telah menggali berbagai data, menganalisis tren pasar, dan melibatkan berbagai pemangku kepentingan untuk memastikan bahwa setiap langkah yang diambil didasarkan pada kebutuhan nyata dan potensi yang ada. Kami sangat menyadari bahwa implementasi Rencana Bisnis Perubahan ini akan menghadapi berbagai tantangan dan dinamika yang tidak terduga. Oleh karena itu, kami berkomitmen untuk menjaga keterbukaan, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap langkah yang

diambil, serta terus melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan guna memastikan keberhasilan PT Jaswita Jabar.

Kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi, dukungan, dan masukan berharga dalam penyusunan rencana bisnis ini. Semoga rencana bisnis ini menjadi landasan yang kuat bagi PT Jaswita Jabar untuk berkembang, bersaing, dan memberikan manfaat yang optimal bagi seluruh pemangku kepentingan.

Wassalamu'alaikum warahmatullah wabarakatuh

Bandung, November 2023 ,



JASWITA JABAR

Wahyu Nugroho

PT Jaswita Jabar

LEMBAR PENGESAHAN
RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM (RUPS) LUAR BIASA
PT JASA DAN KEPARIWISATAAN JABAR (PERSERODA)

Laporan Rencana Bisnis (Renbis) Tahun 2024 - 2028 ini merupakan salah satu bentuk pemenuhan ketentuan Pasal 27 Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 11 Tahun 2017 dan sebagai bagian dari implementasi *Good Corporate Government* (GCG). Laporan ini telah disetujui oleh Seluruh Anggota Dewan Komisaris dan Direksi PT Jasa dan Kepariwisata Jabar (Perseroda) yang telah dimuat secara lengkap dan bertanggungjawab penuh atas kebenaran isi Rencana Bisnis (Renbis) Tahun 2024 - 2028 ini dengan membubuhkan tanda tangan dibawah ini.

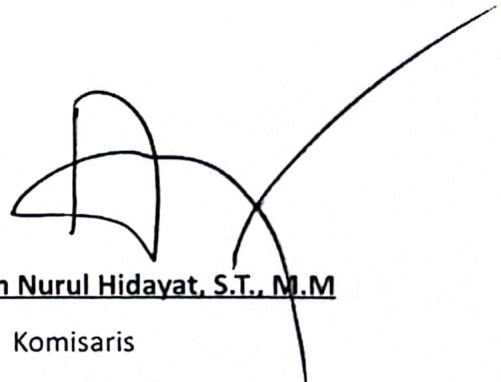
Demikian Lembar Pengesahan ini dibuat dengan sebenarnya.

Bandung, November 2023



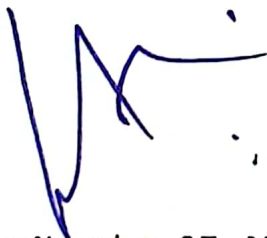
Dr. H. Yossi Irianto, M. Si

Komisaris Utama



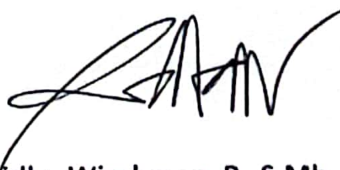
H. Deden Nurul Hidayat, S.T., M.M

Komisaris



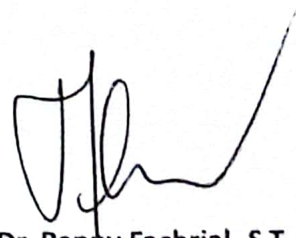
Wahyu Nugroho., S.T., M.M

Direktur Utama



R. Ridha Wirahman P., S.Mb., M.M

Direktur Operasional



Dr. Peppy Fachrial., S.T., M.M

Direktur SDM & Keuangan

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	4
BAB I	
PENDAHULUAN	9
1.1 Latar Belakang dan Sejarah BUMD	9
1.2 Arah Kebijakan, Strategi, Program dan Pendanaan dalam RPJMD terkait dengan BUMD	12
1.3 Maksud dan Tujuan BUMD	13
1.3.1 Maksud	13
1.3.2 Tujuan	13
1.4 Arah Pengembangan Secara Umum	14
1.5 Struktur Rencana Bisnis	15
BAB II	
EVALUASI HASIL RENCANA BISNIS SEBELUMNYA	19
2.1 Evaluasi Pelaksanaan Rencana Bisnis Sebelumnya	19
2.2 Permasalahan yang Dihadapi BUMD dan Upaya Pemecahan yang telah dan akan Dilakukan	21
BAB III	
KONDISI BUMD SAAT INI	27
3.1 Analisis Lingkungan	27
3.1.1 Analisis Lingkungan Internal	27
3.1.2 Analisis Lingkungan Eksternal	34
3.2 Analisis SWOT dan TOWS Matrix	44
3.3 Analisis Posisi BUMD Dalam Menghadapi Persaingan Usaha, Daya Tarik Pasar dan Daya Saing BUMD	50
BAB IV	
ARAH, SASARAN, STRATEGI DAN KEBIJAKAN	53
4.1 Arah pengembangan BUMD	53
4.2 Sasaran BUMD	54
4.3 Strategi Korporasi sesuai posisi BUMD, Strategis Bisnis, Strategi Fungsional	57
4.4 Kebijakan Umum dan Fungsional BUMD	62
	4

BAB V

PROGRAM KEGIATAN BUMD	67
5.1 Program yang akan Dilaksanakan dan Anggaran Pelaksanaan	67
5.2 Keterkaitan antara Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program Kegiatan	74
5.3 Rencana Pengembangan Usaha	77

BAB VI

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	130
6.1. Identifikasi Risiko	131
6.2. Analisis dan Penilaian Profil Risiko	132
6.3. Pemetaan Risiko	134
6.4. Kebijakan Manajemen Risiko dan Kepatuhan	135
6.5. Program Mitigasi Risiko	136

BAB VII

ASUMSI YANG DIPAKAI DALAM PENYUSUNAN RENCANA BISNIS	140
7.1. Asumsi Eksternal	140
7.1.1. Tinjauan Makro Makro Ekonomi Indonesia	140
7.1.2. Tinjauan Makro Ekonomi Jawa Barat	144
7.1.3. Tinjauan Makro Pariwisata Indonesia	146
7.1.4. Tinjauan Makro Pariwisata Jawa Barat	148
7.2. Asumsi Internal	149

BAB VIII

PROYEKSI KEUANGAN, INVESTASI DAN PENYERTAAN MODAL	152
8.1 Proyeksi Sumber Dana dan Program Investasi	152
8.2 Proyeksi Laba/Rugi	153
8.3 Proyeksi Neraca	155
8.4 Proyeksi Arus Kas	156
8.5 Proyeksi Rasio Keuangan	157

RINGKASAN EKSEKUTIF

Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) memproyeksikan 4 (empat) tren pariwisata yang masih akan diminati pada tahun 2024, yaitu *bleisure (business and leisure)*, *wellness experience*, *deep and meaningful*, dan *set-jetting*. Selain itu, adanya pembatasan aktivitas ekonomi memberikan dampak menurunnya pertumbuhan ekonomi secara global di semua sektor usaha. Kondisi perekonomian yang cukup dinamis ini mengharuskan memiliki ide-ide kreatif dalam membuat produk bisnis dan melakukan *review* kembali atas usulan-usulan bisnis strategis Perseroan, tak terkecuali PT Jaswita Jabar yang merupakan BUMD Provinsi Jawa Barat.

Substansi Rencana Bisnis Tahun 2024-2028 yang mengalami perubahan meliputi gambaran umum ekonomi global yang disesuaikan dengan kondisi terkini sampai dengan tahun berjalan, baik kondisi keuangan maupun aspek pendanaan.

Berdasarkan Rencana Bisnis Tahun 2024-2028 yang telah disusun, terdapat beberapa aspek penting yang harus dipenuhi, salah satunya adalah kebutuhan modal dan sumber pendanaannya. Adapun asumsi sumber pendanaan dari tahun 2024 sampai dengan tahun 2028 adalah sebesar **Rp 117.472.152.516,-** (*Seratus tujuh belas milyar empat ratus tujuh puluh dua juta seratus lima puluh dua ribu lima ratus enam belas rupiah*) dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1. Rencana Sumber Pendanaan

No.	Kegiatan	Nilai Investasi	Sumber Pendanaan			
			Dana Sendiri	Mitra	PMD	Bank
1	Pengembangan Perjalanan Wisata	610.000.000	610.000.000	-	-	-
2	Pondok Seni Pangandaran	27.285.800.000	-	27.285.800.000	-	-
3	Pasar Kreatif Jawa Barat	14.998.559.544	-	14.998.559.544	-	-
4	Waduk Darma	1.598.181.019	1.598.181.019		-	-
5	Pengembangan Unit	2.431.642.500	647.132.500	-	1.784.510.000	-

No.	Kegiatan	Nilai Investasi	Sumber Pendanaan			
			Dana Sendiri	Mitra	PMD	Bank
	Usaha Properti					
6	Eks Bioskop Dian Jl. Dalem Kaum No. 58 Bandung	3.500.000.000	-	3.500.000.000	-	-
7	Lahan Jl. Ambon No. 18 Bandung	4.000.000.000	-	4.000.000.000	-	-
8	Pengembangan Unit Usaha Perbengkelan	1.899.689.453	36.733.750	80.000.000	1.782.955.703	-
9	Grand Hotel Preanger	12.908.000.000	1.460.000.000-	11.448.000.000-	-	-
10	Lahan Ex. Resto Rindu Alam	3.694.480.000	-	3.694.480.000	-	-
11	Hotel Perdana Wisata	44.545.800.000	-	44.545.800.000	-	-
Total		117.472.152.516	4.352.047.269	109.552.639.544	3.567.465.703	-

BAB 1

PENDAHULUAN

RENBIS
2024-2028



☎ 022 4260496
🌐 www.jaswitajabar.co.id
✉ admin@jaswitajabar.co.id
📍 Graha Jaswita, Jalan Lengkong Besar No 135 Bandung

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang dan Sejarah BUMD

PT Jasa dan Kepariwisata Jabar (Perseroda) atau PT Jaswita Jabar merupakan perubahan dari Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata Provinsi Jawa Barat yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Provinsi Jawa Barat yang didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat Nomor 4 Tahun 1999 Jo. Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 19 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat Nomor 4 Tahun 1999 Tentang Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat.

Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata Provinsi Jawa Barat merupakan penggabungan dari 5 (lima) Perusahaan Daerah, yang meliputi:

1. PD Kerta Wisata (Perhotelan, Perbioskopian, dan Persewaan);
2. PD Kerta Wahana (Perbengkelan);
3. PD Kerta Waskita Grafika (Percetakan);
4. PD Kerta Karya (Konstruksi); dan
5. PD Kerta Farma (Farmasi)

PT Jaswita Jabar dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 11 Tahun 2017 yang ditindaklanjuti dengan Akta Pendirian Perseroan Terbatas “PT Jasa dan Kepariwisata Jabar” Nomor 02 tanggal 06 November 2017 dari Ivone Nurul Fuadah, SH., M.Kn., Notaris di Kabupaten Bandung Barat dan telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-0050841.AH.01.01.TAHUN 2017 tanggal 10 November 2017. PT Jaswita Jabar dimiliki 100% (seratus persen) sahamnya oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang modal dasarnya ditetapkan sebesar Rp 3.500.000.000.000,00 di mana telah ditempatkan dan disetorkan kepada Perseroan sampai dengan tanggal 30 April 2023 terdapat penambahan modal disetor sebesar Rp 17.167.000.000,- atau sebanyak 17.167 lembar saham, sehingga total modal yang ditempatkan sebesar Rp2.901.957.000.000,- atau sebanyak 2.901.957 lembar saham.

Sebagai salah satu BUMD, PT Jaswita Jabar terus berperan aktif dalam mewujudkan pembangunan daerah dan memberikan kontribusi terhadap penerimaan PAD Provinsi Jawa Barat. Potensi peningkatan kinerja PT Jaswita Jabar dimasa yang akan datang dapat diproyeksikan melalui analisis potensi perkembangan pasar dari *core business* PT Jaswita Jabar yang ada pada saat ini yaitu unit bisnis destinasi dan kegiatan wisata, bisnis properti, bisnis jasa perbengkelan dan manajemen hotel dan resto.

Unit Bisnis Destinasi dan Kegiatan Wisata mengelola Perjalanan Wisata (Jaswita Tour & Travel), Pondok Seni Pangandaran, *The Park* (pasar kreatif Jawa Barat) dan Waduk Darma. Seiring dengan kondisi pandemi yang mulai membaik, beberapa negara merespon dengan melonggarkan pembatasan kepada wisatawan. Kebijakan relaksasi pembatasan perjalanan juga berimbas pada kenaikan jumlah wisatawan mancanegara pada tahun 2022 yang mencapai 5,89 juta kunjungan, atau naik 278,10% dari tahun 2021. Bank Indonesia mencatat nilai devisa pariwisata sebagai jasa perjalanan sebesar US\$6,72 miliar pada tahun 2022, menunjukkan peningkatan kunjungan wisman yang berbanding lurus dengan peningkatan devisa pariwisata yang setahun sebelumnya mencapai US\$520,74 juta (*Outlook Parekraf*, 2023). Perkembangan kunjungan wisatawan mancanegara terus meningkat dari Juni tahun 2022 ke Juni tahun 2023 sebesar 119,64% (BPS, 2023). Data juga menunjukkan meningkatnya jumlah wisatawan mancanegara dari 1.481,31 ribu periode Januari-Juni tahun 2022 menjadi 5.189,43 ribu kunjungan pada periode Januari-Juni tahun 2023 (BPS, 2023). Hal ini menunjukkan terciptanya kembali stabilitas daya beli masyarakat, pemulihan mobilitas masyarakat, dan aktivitas produksi yang ekspansif secara konsisten.

Bisnis properti (Jaswita *Realty*) yang dijalankan oleh PT Jaswita Jabar mencakup sewa menyewa aset perumahan maupun kerjasama pendayagunaan aset lainnya. Bank Indonesia memperkirakan perekonomian Jawa Barat akan tetap tumbuh positif pada tahun 2024 dalam rentang 4,9 - 5,7 % di tengah ketidakpastian ekonomi global. Stabilitas harga dan daya beli masyarakat yang terjaga juga tingkat konsumsi yang lebih baik diharapkan menjadi salah satu motor penggerak perekonomian.

Bisnis jasa perbengkelan (Mobilcare Bandung dan Mobilcare Bogor) pun mampu turut meningkat seiring meningkatnya tingkat daya beli masyarakat. Tanggap terhadap pertanyaan pelanggan, memberikan perkiraan biaya yang transparan, dan memastikan

kepuasan pelanggan adalah langkah-langkah penting untuk menjaga hubungan positif. Selain itu ekspansi bisnis juga merupakan langkah baik untuk meningkatkan keuntungan.

Unit Bisnis Hotel & Resto mengelola hotel Grand Hotel Preanger dan Kerjasama Pendayagunaan Aset (KSPA) beberapa hotel seperti Hotel Salak, Hotel Perdana Wisata, Hotel Aryaduta dll. Tingkat penghunian kamar (TPK) hotel dan resto meningkat dari tahun 2022 ke tahun 2023 sebesar 53,67 % pada hotel klasifikasi bintang dan 24,58 % pada hotel klasifikasi non bintang (BPS, 2023). Meningkatnya tamu hotel yang menginap menandakan pulihnya kondisi sektor perhotelan hal tersebut juga akan berpengaruh pada peningkatan devisa pariwisata.

Dari paparan tersebut, PT Jaswita Jabar yakin dalam menjalankan rencana bisnis tahun 2024-2028 dengan dua model bisnis yaitu melayani konsumen secara langsung (baik personal, swasta maupun korporat) dan melayani kerja sama dengan pola kemitraan dalam mengoptimalkan aset yang dimiliki dan investasi sesuai *core business* yang dijalankan oleh PT Jaswita Jabar.

1.2 Arah Kebijakan, Strategi, Program dan Pendanaan dalam RPJMD terkait dengan BUMD

Pembentukan BUMD bertujuan untuk mengembangkan investasi daerah, memanfaatkan potensi daerah dan menangkap peluang usaha serta menggali sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang berasal dari hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan guna mendukung pembangunan daerah.

Adapun arah kebijakan, strategi dan program terkait BUMD diantaranya pengelolaan BUMD, penyerapan tenaga kerja dan pendanaan PMD. Pengelolaan BUMD dilaksanakan secara profesional, peningkatan sarana, prasarana, kemudahan prosedur pelayanan terhadap pelanggan, serta mengoptimalkan peran Pengawasan, agar BUMD berjalan sesuai dengan peraturan sehingga mampu bersaing dan mendapat kepercayaan dari masyarakat.

Tenaga Kerja secara tidak langsung merupakan tenaga kerja yang terserap sebagai dampak dari kerja sama BUMD dengan pihak ketiga atau dampak pelaksanaan suatu proyek pekerjaan yang ditangani langsung oleh BUMD, seperti halnya di PT Jaswita Jabar jumlah

SDM langsung sebesar 135 orang sementara untuk penyerapan tenaga kerja tidak langsung mencapai 651 orang.

Pendanaan modal pada BUMD yang berbentuk Perseroan Terbatas terbagi atas saham dan Pemerintah Daerah memiliki saham paling sedikit sebesar 51% atau dapat memiliki keseluruhannya atau sebesar 100%. BUMD yang berbentuk Perseroan Terbatas disebut Perseroan Terbatas Daerah (Perseroda), sedangkan untuk BUMD yang berbentuk Perseroan Umum Daerah (Perumda) modalnya tidak terbagi atas saham. BUMD ini, seluruh modalnya dimiliki oleh satu Pemerintah Daerah.

Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dalam mengembangkan investasinya dilakukan melalui beberapa cara, diantaranya penyertaan modal kepada BUMD baik untuk membeli dan menyetorkan setoran modal/saham kepada BUMD yang berbentuk Perseroda, atau menyetorkan modalnya kepada Perumda. Selain itu, pendanaan PT Jaswita Jabar juga dapat melalui pembiayaan dari pihak ketiga yaitu investor ataupun perbankan yang tujuannya adalah untuk optimalisasi aset PT Jaswita Jabar maupun menjalankan proyek-proyek strategis PT Jaswita Jabar.

1.3 Maksud dan Tujuan BUMD

1.3.1 Maksud

Maksud PT Jaswita Jabar ialah untuk memwadahi pengalihan hak dan kewajiban dari Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata Provinsi Daerah Tingkat 1 Jawa Barat dengan mengoptimalkan aset yang merupakan amanat dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat secara efisien, efektif, dan produktif.

1.3.2 Tujuan

Tujuan PT Jaswita Jabar sebagai berikut:

- a. Mengelola dan mempercepat pengembangan kawasan wisata di daerah Provinsi Jawa Barat;
- b. Menggerakkan Perekonomian Daerah;
- c. Meningkatkan daya guna barang milik daerah sebagai kekayaan yang dipisahkan;
- d. Meningkatkan investasi daerah;
- e. Meningkatkan kinerja dan daya saing PT Jaswita Jabar;

- f. Memberikan kontribusi Pendapatan Asli Daerah.

1.4 Arah Pengembangan Secara Umum

Arah pengembangan BUMD ini akan dijabarkan dalam visi dan misi PT Jaswita Jabar.

Visi PT Jaswita Jabar adalah ***“Menjadi Pengelola Jasa dan Kepariwisata Terpercaya yang Berkelanjutan di Jawa Barat”***.

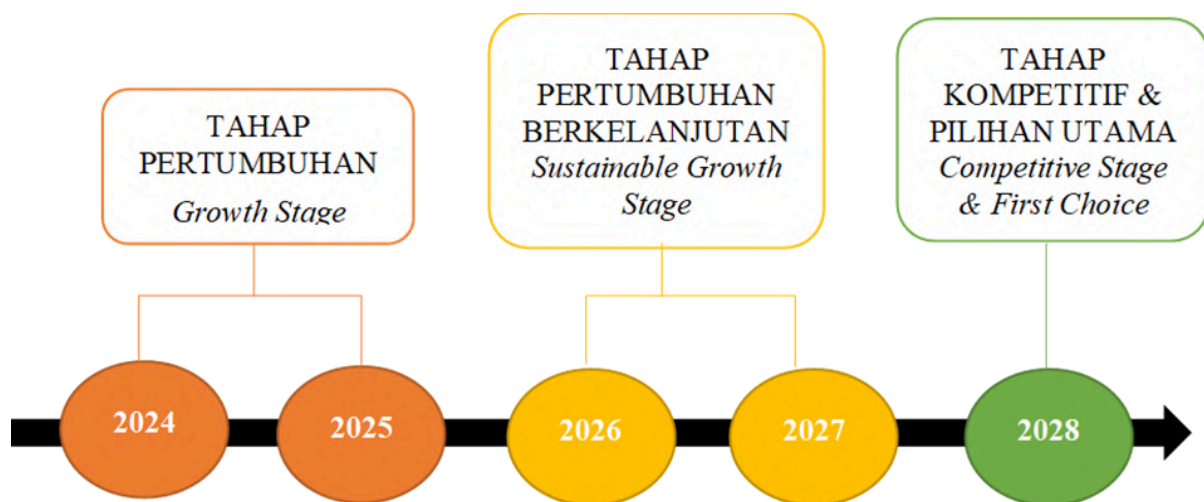
Untuk mencapai Visinya, PT Jaswita Jabar telah menetapkan langkah-langkah strategis yang dituangkan menjadi Misi PT Jaswita Jabar, yakni sebagai berikut:

1. Menjalankan usaha di bidang Jasa dan Kepariwisata secara konsisten dan berkelanjutan;
2. Berperan serta dalam menggerakkan laju perekonomian Jawa Barat;
3. Bersama-sama memberikan manfaat terbaik dan berkesinambungan kepada masyarakat Jawa Barat dengan menjunjung tinggi kearifan lokal.

Dalam menjalankan usaha dan meningkatkan kinerja, PT Jaswita Jabar telah menetapkan nilai-nilai utama (*core values*) sebagai berikut:

1. Amanah;
2. Kompeten;
3. Harmonis;
4. Loyal;
5. Adaptif;
6. Kolaboratif.

Arah pengembangan usaha secara umum PT Jaswita Jabar tahun 2024-2028 direncanakan berangkat dari tahapan pertumbuhan, tahapan pertumbuhan berkelanjutan dan tahapan kompetitif serta pilihan utama sebagaimana tergambar pada bagan di bawah:



1.5 Struktur Rencana Bisnis

Untuk mencapai maksud dan tujuan, PT Jaswita Jabar akan memfokuskan usaha menjadi operator dan manajemen aset terhadap aset yang dimiliki serta menyerasikan beberapa kegiatan investasi melalui kemitraan dengan calon mitra yang memiliki kredibilitas, kapabilitas dan dukungan pendanaan untuk melakukan kegiatan investasi.

Berdasarkan Akta Pendirian *core business* PT Jaswita Jabar adalah sebagai berikut:

- a. Aktivitas agen perjalanan, penyelenggara *tour* dan jasa reservasi lainnya, melaksanakan kegiatan kepariwisataan termasuk namun tidak terbatas pada:
 - Destinasi pariwisata;
 - Industri pariwisata; dan
 - Pemasaran pariwisata.
- b. *Real Estate*, melaksanakan kegiatan bidang properti termasuk namun tidak terbatas pada:
 - Pembangunan kawasan;
 - Pembangunan properti residensial;
 - Pembangunan properti komersial; dan
 - Persewaan tanah dan bangunan.
- c. Perdagangan, reparasi dan perawatan mobil dan motor, jasa perbengkelan meliputi:
 - Penjualan (*sales*);
 - Perbaikan dan perawatan (*service*); dan

- Suku cadang (*sparepart*).

Untuk mengoptimalkan kinerja operasional di PT Jaswita Jabar maka dilakukan perubahan struktur bidang usaha meliputi:

1) Pengelolaan Destinasi dan Kegiatan Wisata

PT Jaswita Jabar menjalankan kegiatan pengelolaan paket perjalanan pariwisata *inbound* dan umrah. Dengan mengelola paket perjalanan pariwisata *inbound* diharapkan PT Jaswita Jabar dapat sekaligus mengoptimalkan aset-aset yang dimiliki sekaligus membantu meningkatkan perekonomian Jawa Barat. Sedangkan paket perjalanan umroh dijalankan untuk memfasilitasi kebutuhan masyarakat umum maupun ASN dilingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat untuk melaksanakan ibadah umroh.

Selain itu, juga mengelola 2 destinasi pariwisata, yaitu: Waduk Darma di Kabupaten Kuningan dan Pasar Kreatif Jawa Barat “*The Park*” di Kota Bandung. Dalam pengelolaan destinasi tersebut, PT Jaswita Jabar juga melibatkan serta memberdayakan masyarakat lokal dan UMKM Jawa Barat. Pengelolaan destinasi juga mengelola Pondok Seni Pangandaran sebagai bentuk kerja sama pendayagunaan aset pengelolaan destinasi dan kegiatan wisata dengan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

2) Pengelolaan Infrastruktur Pariwisata

- Usaha Properti

Usaha yang dijalankan dalam pengelolaan infrastruktur pariwisata diantaranya usaha properti yang merupakan salah satu usaha utama dan telah lama dijalankan oleh PT Jaswita Jabar. Properti yang dimiliki berupa properti residensial, komersial dan kawasan (residensial dan komersial). Properti yang dimiliki diusahakan dengan skema sewa dan BOT. Masih ada beberapa aset properti yang masih belum optimal dan/atau bermasalah baik dengan mitra maupun masyarakat.

- Usaha Perbengkelan

Usaha Jasa perbengkelan yang melayani perbaikan kendaraan, penjualan suku cadang, salon & cuci mobil, serta pengecatan pada 2 lokasi yaitu “Mobilcare Bandung” berlokasi di Jl. Gatot Subroto No. 176-178 Kota Bandung dan “Mobilcare Bogor” berlokasi di Jl. Pahlawan No. 101 Bondongan Kota Bogor.

3) Pengelolaan Perhotelan dan Restoran

PT Jaswita Jabar mengelola beberapa hotel dan *resort* yang berada di Jawa Barat. Saat ini, PT Jaswita Jabar mengelola secara mandiri Grand Hotel Preanger. Ada beberapa hotel milik PT Jaswita Jabar yang dikerjasamakan dengan mitra, yaitu: Hotel Aryaduta, Hotel Salak Heritage dan Hotel Perdana Wisata. Selain itu, PT Jaswita Jabar juga mengelola *resort* Hejo Forest dan restoran Rindu Alam yang dilakukan melalui kerja sama dengan mitra.

Adapun rencana bisnis yang akan dibuat untuk kurun waktu 5 tahun kedepan disusun berdasarkan beberapa asumsi diantaranya:

- a. Tingginya dukungan Pemerintah dalam pengembangan usaha sektor pariwisata dan ekonomi kreatif;
- b. Pengembangan usaha di sektor pariwisata dilakukan melalui swakelola dan kerja sama dengan mitra yang kompeten dan kredibel;
- c. Pengembangan usaha di bidang properti pada aset yang dimiliki dan dikelola oleh PT Jaswita Jabar; dan
- d. Pendanaan pengembangan usaha melalui investasi PT Jaswita Jabar dan/atau mitra kerja sama.

BAB 2

EVALUASI HASIL RENCANA BISNIS SEBELUMNYA

RENBIS
2024–2028



☎ 022 4260496
🌐 www.jaswitajabar.co.id
✉ admin@jaswitajabar.co.id
📍 Graha Jaswita, Jalan Lengkong Besar No 135 Bandung

BAB II

EVALUASI HASIL RENCANA BISNIS SEBELUMNYA

2.1 Evaluasi Pelaksanaan Rencana Bisnis Sebelumnya

Berdasarkan hasil evaluasi Rencana Bisnis tahun 2021-2025 yang telah dibuat dibandingkan dengan realisasi, memberikan hasil yang belum mencapai target yang diharapkan. Berikut adalah laporan pencapaian Rencana Bisnis tahun 2021, 2022 dan 2023 (Prognosa) :

Keterangan	2021 (Audited)		2022 (Audited)		2023 (Un-Audited)	
	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Prognosa	Anggaran
Pendapatan	120.212.989.885	122.764.804.241	90.284.730.287	243.235.662.262	96.834.806.270	141.482.231.863
Beban Pokok	(57.272.672.025)	(60.056.352.687)	(45.809.167.632)	(158.391.233.591)	(40.147.984.771)	(69.420.487.448)
LABA KOTOR	62.940.317.860	62.708.451.554	44.475.562.655	84.844.428.671	56.686.821.498	72.061.744.414
BEBAN USAHA						
Beban Pemasaran	(5.630.070.652)	(5.104.281.109)	(5.560.394.936)	(5.201.432.642)	(4.015.696.410)	(5.543.612.259)
Beban Administrasi dan Umum	(43.814.726.107)	(49.724.557.620)	(53.143.635.788)	(65.280.700.216)	(46.426.429.379)	(56.340.959.751)
LABA USAHA	13.495.521.101	7.879.612.825	(14.228.468.068)	14.362.295.813	6.244.695.710	10.177.172.404
Pendapatan Lain-lain	4.046.000.630	7.852.533.968	33.296.237.954	3.186.336.082	12.247.980.855	9.342.301.478
Beban Lain-lain	(1.022.236.269)	(3.097.557.726)	(783.906.840)	(2.405.413.180)	(1.299.040.090)	(2.060.154.537)
EBITDA	16.519.285.462	12.634.589.067	18.283.863.046	15.143.218.715	17.193.636.474	17.459.319.345
Beban Penyusutan dan Amortisasi	(8.953.660.633)	(3.654.076.420)	(12.528.852.087)	(6.163.972.260)	(9.457.994.949)	(7.857.906.199)
EBIT	7.565.624.829	8.980.512.647	5.755.010.959	8.979.246.455	7.735.641.525	9.601.413.146
Beban Bunga	5,282.493.050)	(4.814.478.823)	(6.473.266.433)	(4.335.140.105)	(5.566.435.593)	(5.184.141.879)
LABA SEBELUM PAJAK	2.283.131.779	4.166.033.824	(718.255.473)	4.644.106.350	2.169.205.933	4.417.271.267
PENGHASILAN						
Beban Pajak	(119.188.740)	(520.754.228)	245.786.420	(580.513.294)	(271.150.7420)	(552.158.908)
LABA BERSIH	2.163.943.039	3.645.279.596	(472.469.053)	4.063.593.056	1.898.055.191	3.865.112.358

Tabel 2. Pencapaian PT Jaswita Jabar di tahun 2021, 2022 dan 2023

Pada tabel di atas diketahui bahwa pencapaian pendapatan PT Jaswita Jabar di tahun 2021 sebesar 99,63% dari anggaran dan membukukan laba sebesar Rp2.163.943.039,- atau sebesar 59% dari anggaran, pencapaian pendapatan tahun 2022 sebesar 37,1% dari anggaran dan membukukan rugi sebesar Rp 472.469.053 atau sebesar -112% dari anggaran

serta pencapaian pendapatan tahun 2023 (prognosa) sebesar 68% dari anggaran dan membukukan laba sebesar Rp1.898.055.191,- atau sebesar 49% dari anggaran .

Pencapaian ini sebagian besar diperoleh dari pendapatan kerjasama BOT dan persewaan tanah dan bangunan, sedangkan beberapa unit usaha yang dimiliki PT Jaswita Jabar dan kegiatan pengembangan usaha melalui investasi belum memberikan dampak yang signifikan bagi PT Jaswita Jabar.

Dalam rencana bisnis di tahun 2021-2025 terdapat beberapa pengembangan usaha dan investasi yang dilakukan di pada aset milik PT Jaswita Jabar maupun aset bukan milik PT Jaswita Jabar, yaitu:

No.	Tahun	Pengembangan Usaha dan Investasi	Status
1	2021	a. Gurilaps b. Pondok Seni Pangandaran c. Jaswita Wisma Capsule d. Hejo Forest e. Kapal Phinisi Labuan Bajo f. KEK Ciater g. Braga Sky - <i>Franchise</i>	a. Belum terealisasi (penyesuaian) b. Beroperasi (dikelola sendiri) c. Belum terealisasi (penyesuaian) d. Beroperasi (kerja sama investasi) e. Beroperasi (kerja sama investasi) f. Belum terealisasi (penyesuaian) g. Beroperasi (kerja sama operasi)
2	2022	a. Hotel Bintang 3 BIJB b. Grand Hotel Preanger c. Pasar Kreatif Jawa Barat	a. Belum terealisasi (dihentikan) b. Belum terealisasi (penyesuaian) c. Beroperasi
3	2023	a. Tirta Carnelia b. Desa Wisata Selasari c. Palaguna - Bandung Icon	a. Belum terealisasi (dihentikan) b. Belum terealisasi (dihentikan) c. Belum terealisasi (penyesuaian)
4	2024	a. Batu Karas b. Wastukencana Hotel	a. Selesai proses sertifikasi (penyesuaian) b. Belum terealisasi (penyesuaian)
5	2025	a. Hotel Perdana Wisata b. Hotel Bintang 5 BIJB dan MICE	a. Proses pengurusan sertifikat hibah b. Belum terealisasi (dihentikan)

Dari kegiatan pengembangan usaha dan investasi di atas, terdapat beberapa yang telah dilaksanakan sesuai jadwal namun ada beberapa yang belum dilaksanakan. Untuk itu dalam Rencana Bisnis Tahun 2024-2028, akan dilakukan beberapa penyesuaian dan

penyelarasan rencana pengembangan usaha dan investasi dengan kondisi perkembangan usaha 5 tahun ke depan.

2.2 Permasalahan yang Dihadapi BUMD dan Upaya Pemecahan yang telah dan akan Dilakukan

BUMD pada dasarnya didirikan untuk memberikan manfaat dalam pengembangan perekonomian daerah, memberikan kemanfaatan umum bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat, serta untuk memperoleh laba dan/atau keuntungan. Potensi permasalahan pembangunan daerah pada umumnya timbul dari kekuatan yang belum didayagunakan secara optimal, kelemahan yang tidak diatasi, peluang yang tidak dimanfaatkan, dan ancaman yang tidak diantisipasi.

Berdasarkan gambaran umum pembangunan Provinsi Jawa Barat selama beberapa tahun terakhir, maka permasalahan pokok pembangunan adalah; (1) Masih tingginya tingkat kemiskinan, pengangguran, dan masalah sosial; (2) Masih rendahnya kualitas sumber daya manusia; (3) Masih belum optimalnya pelayanan infrastruktur; (4) Pertumbuhan ekonomi daerah mengalami perlambatan; (5) Meningkatnya kerusakan dan pencemaran lingkungan; dan (6) Masih belum optimalnya kinerja Pemerintah Daerah dan pelayanan publik kepada masyarakat.

Permasalahan yang dihadapi PT Jaswita Jabar sebagai BUMD provinsi Jawa Barat dilihat dari berbagai jenis unit usaha yang dikelola diantaranya:

1. Divisi Destinasi Kegiatan Wisata

- a. Unit Usaha Perjalanan Wisata, masih minimnya modal kerja yang dimiliki sehingga berdampak diantaranya kurang mampu bersaing harga dengan *travel agent* lainnya dan tidak bisa memprediksi (*forecast*) secara keuangan mengingat tidak adanya jadwal yang pasti mengingat keterbatasan modal untuk pemesanan tiket kepada *wholesaler*.
- b. KSPA Pondok Seni Pangandaran belum adanya kegiatan renovasi pada bangunan fasilitas penginapan (*wisma*, *aula* dan *cottage*), belum adanya fasilitas pendukung operasional diantaranya *kitchen* (dapur), dan belum ada ruang *meeting*.
- c. Unit Usaha The Park (Pasar Kreatif Jawa Barat), bangunan yang telah berdiri pada tahap 1 kurang memiliki fasilitas pendukung bagi para pengunjung, masih terbatasnya varian produk yang ada di The Park, harga jual produk di atas rata-rata

sehingga perlu dilakukan kegiatan kurasi usaha secara selektif, *blocking outlet tenant* yang kurang terstruktur dan lahan parkir yang masih terbatas sehingga mempengaruhi kunjungan.

- d. Unit Usaha Waduk Darma, masih minim sarana dan prasarana diantaranya ruang pertemuan dan fasilitas penginapan, potensi usaha kuliner khas Waduk Darma (Kabupaten Kuningan) yang belum dioptimalkan, minimnya kegiatan pemasaran melalui platform digital yang dapat terjangkau secara masif.

2. Divisi Infrastruktur Pariwisata

- a. Unit Usaha Properti, yang masih memiliki aset dengan kondisi bangunannya mayoritas dalam keadaan tidak siap pakai mengingat kurangnya modal kerja untuk renovasi, sistem pembayaran belum terintegrasi dengan laporan keuangan dan laporan penjualan, sulitnya pengawasan mengingat aset tersebar di beberapa lokasi, dasar penetapan harga sewa bukan ke nilai wajar/pasar dan adanya permasalahan hukum untuk sebagian aset.
- b. Unit Usaha Perbengkelan, masih mengalami kekurangan tenaga *marketing offline* untuk *service* dan *body repair*, mesin kerja dan peralatan yang ada belum di *upgrade* dengan perkembangan teknologi yang ada saat ini, area operasional perbengkelan baru mencakup kawasan Bandung Raya, kurang dikenalnya nama bengkel Mobilcare di masyarakat umum, ketersediaan *spare part* terbatas dan kompetensi mekanik belum merata.

3. Divisi Hotel dan Resto

- a. Grand Hotel Preanger, memiliki permasalahan diantaranya belum direnovasinya bangunan, kamar dan fasilitas pendukung, terbatasnya lahan parkir bagi tamu serta kurangnya ruang rapat dengan kapasitas di atas 100 pax;
- b. Batu Karas masih dalam tahap peninjauan kerja sama dengan mitra; dan
- c. Rindu Alam masih terhambat pada proses perijinan renovasi

Upaya pemecahan yang akan dilakukan terhadap permasalahan di atas antara lain:

1. Divisi Destinasi Wisata

- a. Unit Usaha Perjalanan Wisata

Melakukan kerja sama dengan mitra strategis yang kredibel dan memiliki kemampuan pendanaan guna mendukung kegiatan usaha perjalanan wisata melalui skema bagi hasil.

b. KSPA Pondok Seni Pangandaran

- Melakukan peninjauan kerja sama dengan mitra strategis dalam pengembangan dan pengelolaan Pondok Seni Pangandaran dengan melakukan pembangunan hotel, rekreasi dan kuliner/resto;
- Melakukan pemasaran melalui media promosi berbasis platform digital dan bersinergi dengan Pemerintah Daerah setempat untuk mendukung sekaligus melestarikan kebudayaan di daerah Pangandaran dan sekitarnya melalui penyediaan tempat pertunjukan yang representatif (*amphitheatre*) dan pelaksanaan *calendar event* kebudayaan tahunan;
- Melakukan sinergitas dengan *travel agent* untuk mengemas paket-paket wisata yang salah satunya menggunakan fasilitas di Pondok Seni Pangandaran.

c. Unit Usaha The Park (Pasar Kreatif Jawa Barat)

- Berkoordinasi dengan mitra kerja sama dalam menambah dan menata ulang fasilitas pendukung guna memberikan kenyamanan bagi para pengunjung;
- Melakukan penataan di kawasan diluar objek kerja sama dengan mitra guna menambah luasan lahan parkir;
- Mengkoordinasikan kegiatan kurasi *tenant* baru dengan mitra kerja sama untuk mendapatkan jenis usaha yang beragam varian produknya dengan harga yang terjangkau.

d. Unit Usaha Waduk Darma

- Bekerja sama dengan Pemdes dan BUMDes setempat dalam melakukan penataan dan penambahan layanan di lokasi Waduk Darma ;
- Melakukan kerja sama dengan UMKM di sekitar Waduk Darma untuk mengenalkan dan mempromosikan sekaligus menjajakan hasil kuliner khas Kuningan;
- Mengkoordinasikan dengan divisi IT PT Jaswita Jabar untuk membuat platform digital dalam upaya memasarkan sekaligus guna meningkatkan kunjungan ke obyek wisata Waduk Darma.

2. Divisi Infrastruktur Pariwisata

a. Unit Usaha Properti

- Melakukan perbaikan terhadap beberapa aset yang kondisinya kurang layak melalui pendanaan dari penyewa (*end user*) dengan skema *bundling* harga sewa;
- Mengintegrasikan sistem pembayaran dengan sistem *accurate* yang menjadi bagian di laporan keuangan dan laporan penjualan;
- Akan dilakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi secara berkala dan terjadwal sehingga mampu memitigasi keluhan para pelanggan serta mengecek kelayakan aset; dan
- Melakukan penyesuaian harga sewa dengan aturan-aturan yang ada sesuai dengan lokasi aset dan harga pasar sekitar aset.

b. Unit Usaha Perbengkelan

- Melakukan rotasi SDM yang ada di Direktorat Operasional untuk memperkuat tenaga *marketing offline* dan diharapkan mampu mendorong penjualan baik dari jasa *service* maupun *body repair*;
- Melakukan upaya kerja sama dengan vendor penyedia peralatan (*equipment* dan *tools*) sesuai dengan kebutuhan serta pembayaran dapat dilakukan secara bertahap;
- Melakukan kerja sama layanan pemeliharaan dan perawatan kendaraan di dinas, badan dan lembaga serta instansi Kepolisian di wilayah Kabupaten Bandung, Cimahi dan Kabupaten Bandung Barat sebagai upaya memperluas pasar sekaligus mengenalkan layanan jasa perbengkelan;
- Untuk mendapatkan kebutuhan *sparepart* sebagai bagian penting dari layanan jasa pemeliharaan dan perawatan kendaraan konsumen, akan melakukan kerja sama dengan *main* distributor guna mendapatkan harga *sparepart* yang kompetitif; dan
- Memberikan kesempatan kepada mekanik untuk *upgrade skill* melalui pelatihan.

3. Divisi Hotel dan Resto

a. Grand Hotel Preanger

- Melakukan kegiatan renovasi secara bertahap dengan menggunakan dana investasi dari hasil operasional untuk menambah kualitas dan kapasitas layanan kepada para tamu;

- Bekerja sama dengan pemilik lahan kosong di sekitar Grand Hotel Preanger untuk menyediakan lahan parkir dengan layanan *valet* kepada para tamu pada saat banyak kegiatan di Grand Hotel Preanger;
- Melakukan peninjauan kerja sama dengan perbankan untuk kredit investasi dalam menambah sarana *meeting room* guna menambah kapasitas dan meningkatkan pendapatan dari MICE.

Harapannya permasalahan tersebut dapat diselesaikan dengan berbagai upaya sesuai dengan masing-masing unit bisnis PT Jaswita Jabar, sehingga Rencana Bisnis Tahun 2024-2028 ini dapat terlaksana dan tercapai sesuai target yang diharapkan.

BAB 3

KONDISI BUMD SAAT INI

RENBIS
2024-2028



☎ 022 4260496

🌐 www.jaswitajabar.co.id

✉ admin@jaswitajabar.co.id

🏢 Graha Jaswita, Jalan Lengkong Besar No 135 Bandung

BAB III

KONDISI BUMD SAAT INI

3.1 Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan merupakan proses *monitoring* terhadap lingkungan organisasi. analisis lingkungan terbagi menjadi 2 (dua), yaitu analisis lingkungan internal dan eksternal. Berikut analisis lingkungan di PT Jaswita Jabar.

3.1.1 Analisis Lingkungan Internal

Analisa lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui tingkat daya saing perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan, berikut beberapa analisa lingkungan internal yang dilakukan PT Jaswita Jabar:

1. Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*)

Analisis lingkungan internal digunakan untuk mengetahui apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan, sehingga dapat memaksimalkan peluang dan meminimalisir ancaman dalam lingkungan perusahaan. Metode yang digunakan dalam analisis lingkungan internal adalah analisis rantai nilai (*value chain*). Metode tersebut digunakan oleh perusahaan untuk mengetahui keunggulan perusahaan.

Rantai nilai perusahaan terdiri dari dua kategori aktivitas, yaitu: (Porter, 1985)

1. Aktivitas Primer (*primary activities*) merupakan aktivitas yang terlibat dalam penyiapan, produksi, distribusi, pemasaran, dan layanan purna jual. (*inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing, sales, dan services*)
2. Aktivitas Pendukung (*support activities*) merupakan setiap aktivitas pendukung terhubung dengan aktivitas pendukung untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas utama. Aktivitas pendukung terdiri dari *procurement, technology development, human resources management, dan firm structure*.

Berdasarkan 'Kerangka *Generic Value Chain*', aktivitas PT Jaswita Jabar dapat dibagi menjadi 2 (dua) kelompok yaitu aktivitas utama (*Primary Activities*) dan aktivitas pendukung (*Support Activities*).

Primary activities PT Jaswita Jabar dikelompokkan menjadi :

1. Perencanaan (*Research & Development*)
2. Kemitraan (*Partnership, Alliance*)

3. Investasi yakni kegiatan penanaman modal dalam suatu perusahaan atau bisnis/proyek yang bertujuan mendapatkan keuntungan.
4. Pembiayaan Proyek/Bisnis (*Project/Business Financing*) yakni pengalokasian modal atau dana pada program dan/atau proyek/bisnis.
5. *Strategic Business* merupakan bisnis independen PT Jaswita Jabar yang bertujuan untuk mengoptimalkan sumber daya dan memaksimalkan nilai perusahaan. *Strategic Business Unit* (SBU) menyediakan produk dan layanan kepada pelanggan internal maupun pihak ketiga.
6. *Monitoring & Evaluation*.

Agar aktivitas utama tersebut dapat berlangsung maka diperlukan infrastruktur dan aktivitas-aktivitas pendukung, meliputi *Firm Infrastructure, Human Resources Management, Information Technology Development, Procurement of Resources, Marketing, Finance, Internal Control*.

		Strengths	Weakness
Primary Activities	<i>Inbound Logistic</i>	- Penerapan sistem JIT di Unit Perbengkelan - Kontrak payung dengan <i>supplier</i> Hotel & Resto - Pengiriman barang yang terjadwal dari <i>supplier</i> hotel resto	Waktu tunggu <i>service</i> lebih lama
	<i>Operation</i>	- <i>Service</i> kendaraan ditunjang dengan peralatan yang canggih	
	<i>Outbound Logistic</i>	- <i>Booking</i> kamar melalui <i>web</i> Grand Hotel Preanger - <i>Booking Service</i> kendaraan melalui <i>Online</i>	

		Strengths	Weakness
	<i>Marketing Sales</i>	- Terdaftar di LPSE untuk mendapatkan tender dari dinas-dinas - Terdaftar di <i>E-Catalog</i> - <i>Online marketing</i>	
	<i>Service</i>	- Adanya <i>follow up</i> dari <i>customer service</i> kepada konsumen - <i>Reminder service</i> berkala kepada <i>customer</i>	
Support Activities	<i>Firm Infrastructure Management</i>		Belum adanya SOP yang baku untuk setiap unit bisnis
	<i>Human Resource Management</i>	- Memiliki sumber daya manusia di bidang <i>hospitality</i> - Memiliki mekanik yang berpengalaman - Memiliki SDM yang sudah bersertifikasi di bidang travel - Memiliki jumlah SDM yang cukup banyak dibandingkan dengan industri sejenis	Produktivitas kerja yang masih rendah
	<i>Technology Development</i>	- Sistem Keuangan - Sistem Manajemen Aset - Sistem Operasional Bengkel dan Hotel	Sistem keuangan belum terintegrasi
	<i>Procurement of Resources</i>		
	<i>Finance</i>	Nilai Ekuitas PT Jaswita Jabar yang besar	Likuiditas perusahaan yang terbatas
	<i>Marketing</i>		<i>Marketing Online</i> belum maksimal

		Strengths	Weakness
	<i>Internal Control</i>	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>	<i>Risk Management</i> belum berjalan dengan maksimal

2. Analisis Kerangka VRIO

Analisis kerangka VRIO adalah analisis yang digunakan terhadap sumber daya internal PT Jaswita Jabar untuk mengetahui apakah sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan termasuk ke dalam sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan atau tidak. Analisis kerangka VRIO terdiri unsur *Value*, *Rare*, *Inimitable*, dan *Organized*. Keempat unsur tersebut dianalisis melalui sumber daya perusahaan yang dimiliki oleh perusahaan (*tangible* dan *intangible*). Berikut sumber daya *tangible* dan *intangible* yang dimiliki oleh perusahaan:

	Types	
<i>Tangible</i>	<i>Financial</i>	Kinerja laporan keuangan audited Tahun 2022 : Kas dan Setara Kas Rp. 20.101.669.490 - Modal Disetor Rp. 2.884.790.000.000 - Total Aset Rp. 3.057.342.411.751 - Total Pendapatan Rp. 90.284.730.287
	<i>Organizational</i>	Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015
	<i>Physical</i>	- Aset PT Jaswita Jabar yang cukup besar sebanyak 244 aset, dengan rincian yaitu gedung perkantoran (5 unit), perhotelan (1 unit), aset komersial ruko (166 unit), proyek penugasan (3 unit), aset townhouse (8 unit), aset BOT (6 unit), dan aset tanah bangunan lainnya (55 unit) - Memiliki hotel <i>heritage</i> yang letaknya strategis - Memiliki Bengkel yang letaknya strategis dengan peralatan yang canggih
	<i>Technological</i>	- Memiliki sistem informasi manajemen aset - Memiliki sistem informasi manajemen keuangan - Memiliki sistem informasi manajemen perhotelan yang terintegrasi (<i>smart key</i>, <i>Vendor Chain</i> Manajemen Sistem, <i>online direct booking</i>) - Memiliki sistem informasi manajemen perbengkelan

	Types	
<i>Intangible</i>	<i>Employee</i>	- Memiliki sumber daya manusia di bidang <i>hospitality</i> - Memiliki Mekanik yang berpengalaman - Memiliki SDM yang sudah bersertifikasi di bidang travel - Memiliki jumlah SDM yang cukup banyak dibandingkan dengan industri sejenis
	<i>Innovation</i>	-
	<i>Reputation</i>	- Satu-satunya BUMD yang bergerak di bidang Jasa dan Pariwisata - BUMD yang 100% sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat - Memiliki <i>brand image</i> sebagai aset hotel heritage - Memiliki bengkel <i>one stop service</i>

PT Jaswita Jabar memiliki modal dasar sebesar Rp3.500.000.000.000,00 dan telah disetorkan ditempatkan kepada perseroan sebesar Rp2.901.957.000.000,- atau sebanyak 2.901.957 lembar saham. Pemerintah Provinsi Jawa Barat masih belum menyetorkan saham portofolio secara penuh kepada PT Jaswita Jabar. Sumber daya finansial terdiri dari Modal didukung oleh adanya laporan keuangan PT Jaswita Jabar yang rutin dikeluarkan setiap bulan dan tahunnya.

Untuk sumber daya organisasi terdiri dari implementasi sistem ISO 9001:2015. Untuk sumber daya *physical* terdiri dari kantor yang beralamat di Jalan Lengkong Besar No. 135 Kelurahan Balonggede, Kecamatan Regol, Kota Bandung. Untuk sumber daya teknologi seperti sistem perusahaan, sistem kepegawaian untuk data karyawan bahkan sampai absensi, sistem manajemen aset untuk mengetahui okupansi dari aset yang disewakan dan juga status kepemilikan (legalitas), sistem kearsipan untuk mendata surat-surat baik yang masuk maupun keluar, sampai dengan hampir semua SBU memiliki sistem manajemen dalam mengelola bisnis.

PT Jaswita Jabar memiliki sumber daya manusia 291 orang dengan berbagai kemampuan salah satu diantaranya memiliki kompetensi dibidang *hospitality & services*, PT Jaswita Jabar melakukan kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan baik *inhouse training* maupun melalui lembaga-lembaga pelatihan dan pendidikan. Untuk sumber daya *innovation* baik untuk meningkatkan pendapatan maupun efisiensi biaya, salah satunya pembuatan aplikasi Gurilaps dimana aplikasi ini akan dijadikan media promosi yang terintegrasi untuk semua SBU.

Inovasi tersebut merubah secara bertahap proses pemasaran konvensional menjadi *digital marketing* sesuai dengan perkembangan industri dan pendekatan konsumen. Untuk sumber daya *reputation* Perusahaan merupakan Badan Usaha Milik Daerah yang sahamnya secara penuh dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan satu-satunya di Jawa Barat yang bergerak dalam bidang Pariwisata, Properti dan Jasa.

Berikut data-data pendukung dari masing-masing kategori :

Unsur *financial*, *technological*, dan *innovation* perusahaan memiliki *output competitive disadvantage* dikarenakan tidak memiliki keunggulan kompetitif. Sementara unsur *organizational* dan *employee* memiliki *output competitive parity* dikarenakan sumber daya yang dimiliki sama dengan perusahaan yang lain. Adapun unsur *physical* dan *reputation* memiliki *output sustainable competitive advantage* karena memenuhi keempat unsur dalam analisis VRIO.

Dari ketujuh unsur dalam sumber daya perusahaan, unsur *organizational*, *physical*, *employee* dan *reputation* memiliki kekuatan (*strength*), sedangkan untuk unsur *financial*, *technological*, dan *innovation* masih termasuk ke dalam kategori lemah (*weakness*). Adapun rincian kekuatan dan kelemahan dari masing-masing unsur tersebut, yaitu:

<i>Resources/Capabilities</i>	<i>Valuable</i>	<i>Rare</i>	<i>Inimitable</i>	<i>Organized</i>	<i>Output</i>
<i>Tangible</i>					
<i>Financial</i>	No				<i>Realized Competitive Disadvantage</i>
<i>Organizational</i>	Yes	No			<i>Realized Competitive Parity</i>
<i>Physical</i>	Yes	Yes	Yes	No	<i>Unused Competitive Advantage</i>
<i>Technological</i>	No				<i>Realized Competitive Disadvantage</i>
<i>Intangible</i>					

Resources/Capabilities	Valuable	Rare	Inimitable	Organized	Output
<i>Employee</i>	Yes	No			<i>Realized Competitive Parity</i>
<i>Innovation</i>	No				<i>Realized Competitive Disadvantage</i>
<i>Reputation</i>	Yes	Yes	Yes	Yes	<i>Realized Sustainable Competitive Advantage</i>

	Strength	Weakness
<i>Financial</i>	Memiliki ekuitas yang cukup besar dalam bentuk <i>inbreng</i>	Keterbatasan likuiditas
<i>Organizational</i>	Memiliki Sertifikat ISO 9001:2015 tentang Sistem Manajemen Mutu	Sistem Pengendalian Internal masih belum optimal
<i>Physical</i>	- Memiliki aset baik tanah maupun bangunan yang cukup besar - Memiliki lokasi hotel yang strategis - Memiliki Bengkel yang strategis dengan perlengkapan yang canggih	Bangunan masih banyak yang rusak dan tidak optimal
<i>Technological</i>	- Memiliki sistem informasi manajemen aset - Memiliki sistem informasi manajemen keuangan - Memiliki sistem informasi manajemen perhotelan yang terintegrasi (<i>smart key, Vendor Chain</i> Manajemen Sistem, <i>online direct booking</i>) - Memiliki sistem informasi manajemen perbengkelan	Sistem informasi manajemen belum terintegrasi secara konsolidasi.
<i>Employee</i>	- Memiliki sumber daya manusia di bidang <i>hospitality</i> - Memiliki Mekanik yang berpengalaman - Memiliki SDM yang sudah bersertifikasi di bidang <i>travel</i>	- Terbatasnya jumlah SDM di bidang <i>hospitality</i> - Terbatasnya mekanik yang ahli

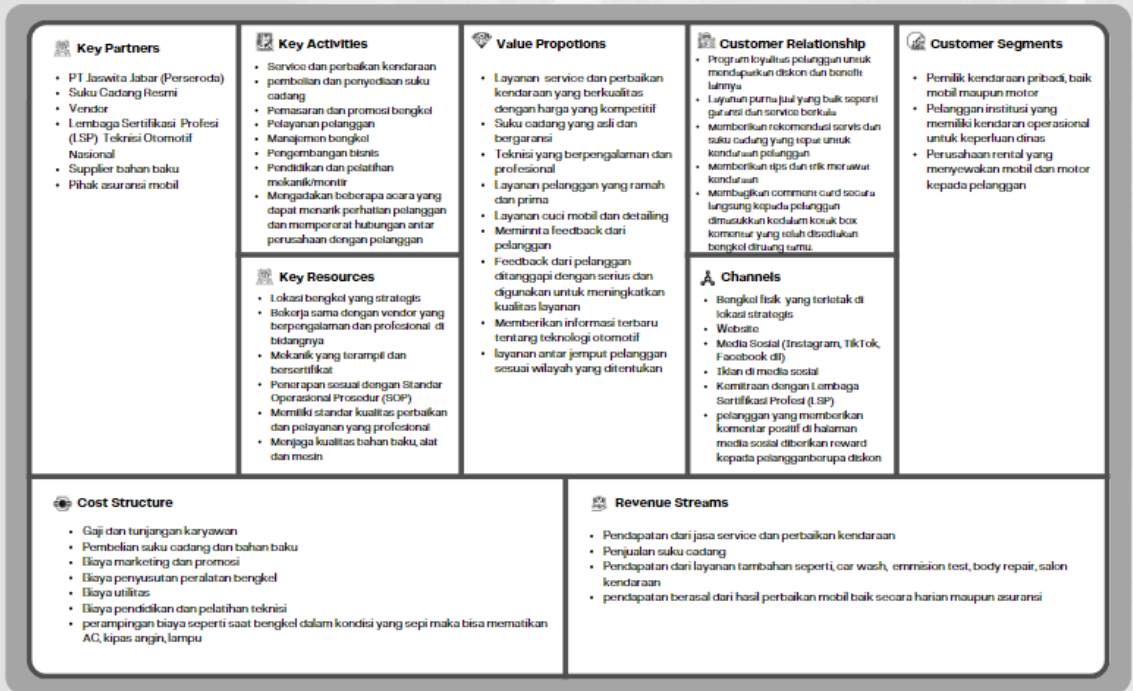
	Strength	Weakness
	- Memiliki jumlah SDM yang cukup banyak dibandingkan dengan industri sejenis	
<i>Innovation</i>	-	-
<i>Reputation</i>	- Satu-satunya BUMD yang bergerak di bidang Jasa dan Pariwisata - BUMD yang 100% sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat - Memiliki <i>brand image</i> sebagai aset hotel <i>heritage</i> - Memiliki bengkel <i>one stop service</i>	- <i>Brand image</i> Pondok Seni Pangandaran masih kurang - Harga <i>service</i> dan <i>sparepart</i> yang belum bisa bersaing dengan bengkel resmi

3. Analisis Business Model Canvas (BMC)

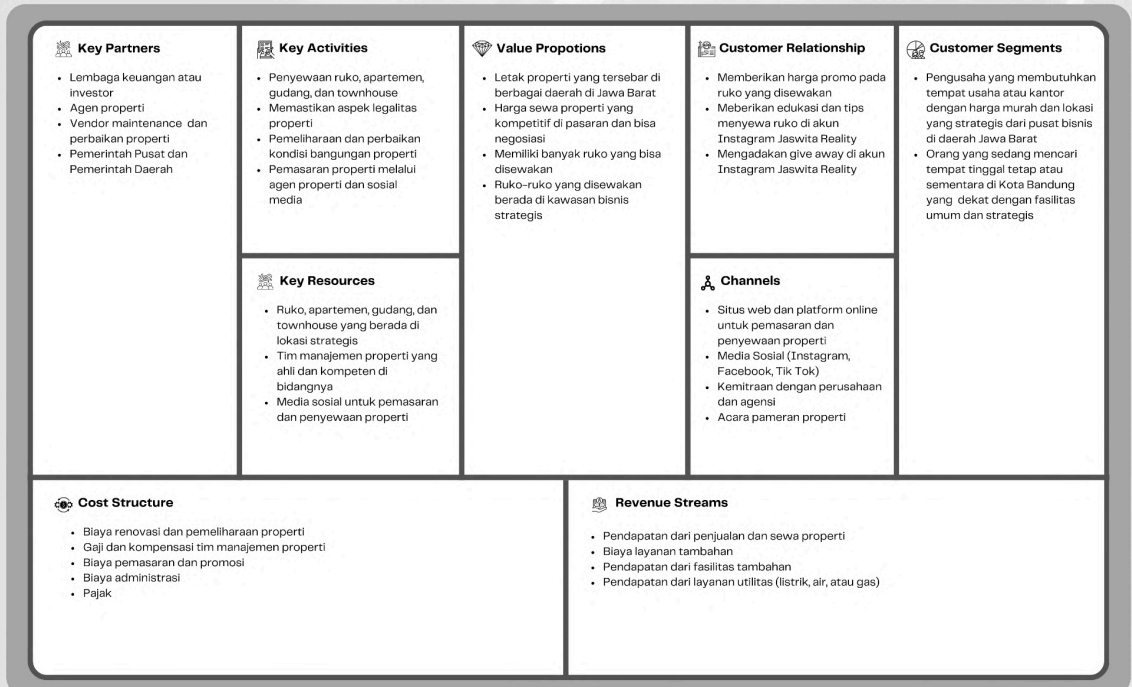
Business Model Canvas (BMC) adalah strategi manajemen yang disusun untuk menjabarkan ide dan konsep sebuah bisnis ke dalam bentuk visual. Sederhananya, pengertian Business Model Canvas adalah kerangka manajemen untuk memudahkan dalam melihat gambaran ide bisnis dan realisasinya secara cepat.

Berikut analisis Business Model Canvas untuk masing-masing unit bisnis yang ada di PT. Jaswita Jabar.

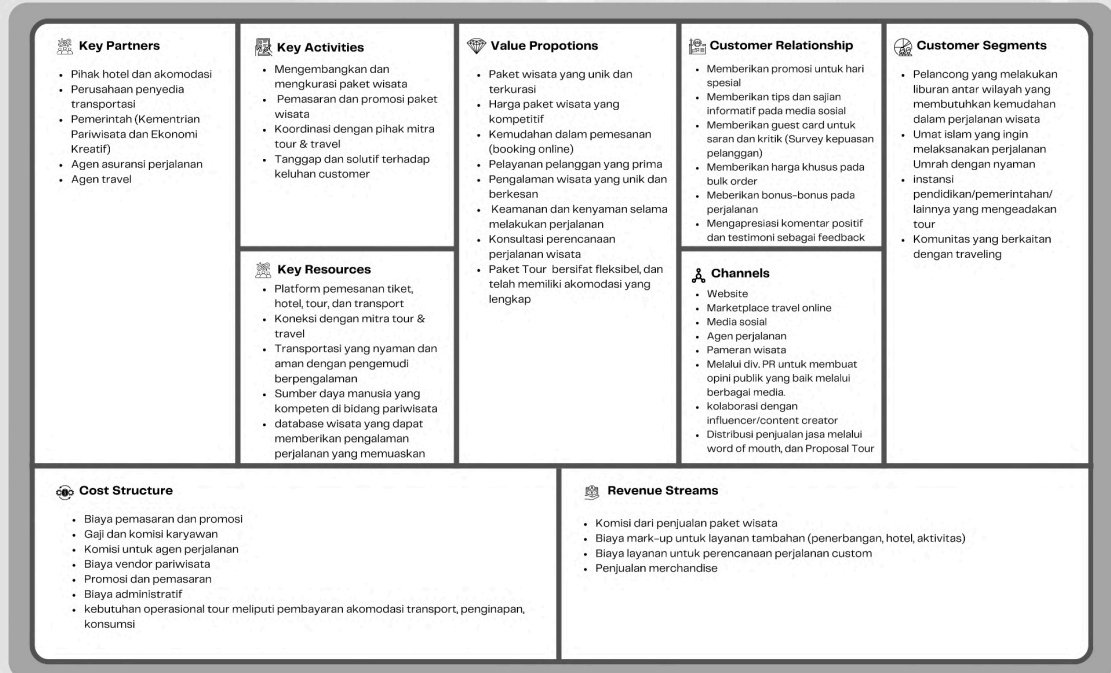
BMC PERBENGKELAN



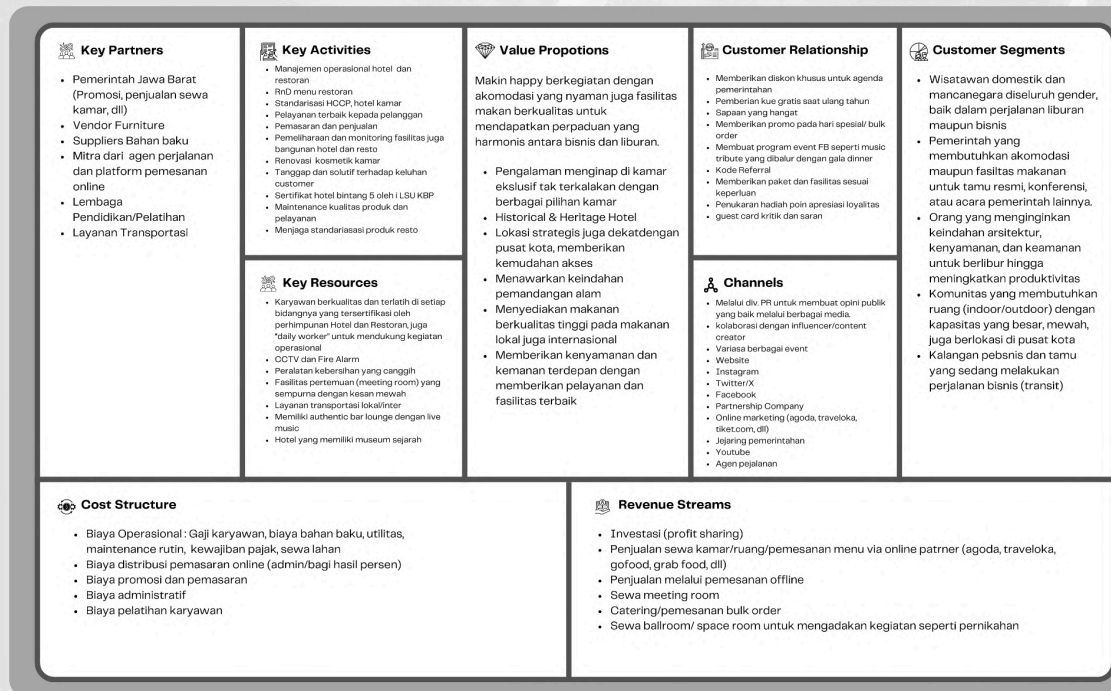
BMC PROPERTI



BMC JASWITA TOUR & TRAVEL



BMC HOTEL & RESTO



3.1.2 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah faktor yang mempengaruhi di luar dan di luar kendali perseroan. Mempertimbangkan lingkungan luar memungkinkan pebisnis untuk melakukan penyesuaian yang sesuai pada rencana pemasaran mereka agar lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan eksternal. Ada banyak kriteria yang dianggap sebagai elemen eksternal. berikut beberapa metode analisis eksternal yang PT Jaswita Jabar lakukan:

1. Analisis Lingkungan Eksternal Makro (PESTEL Analysis)

Analisis PESTEL adalah alat analisis yang digunakan dalam manajemen bisnis untuk memeriksa faktor-faktor makro lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasi dan keputusan perusahaan. Tujuan melakukan analisis PESTEL adalah untuk :

- Menemukan faktor eksternal saat ini yang dapat mempengaruhi organisasi;
- Mengidentifikasi faktor eksternal yang mungkin dapat berubah di masa mendatang;
- Memanfaatkan peluang atau menghindari ancaman dari faktor eksternal;
- Membantu dalam pengambilan keputusan strategis, perencanaan jangka panjang, dan pengembangan rencana tindakan untuk menghadapi dinamika lingkungan eksternal yang terus berubah.

1. Faktor Politik

Di tengah perubahan regulasi dan kondisi politik yang semakin stabil, sektor pariwisata Indonesia siap tumbuh dan berkembang. Dengan penyederhanaan regulasi investasi berdasarkan UU Cipta Kerja, langkah ini membuka pintu peluang investasi yang lebih luas, baik di dalam maupun di luar negeri. Stabilitas politik yang kuat memberi investor kepercayaan untuk berinvestasi di industri pariwisata, yang dapat menawarkan keuntungan yang menjanjikan.

Kebijakan Pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam mengembangkan kawasan wisata menjadi motor penggerak yang kuat bagi tumbuhnya industri pariwisata. Dengan fokus pada pengembangan destinasi unggulan, potensi pariwisata Jawa Barat akan lebih dioptimalkan sehingga menarik wisatawan dari berbagai penjuru. Penyederhanaan birokrasi dalam pengurusan izin wisata juga memudahkan operasional perusahaan wisata tanpa hambatan yang berlebihan. Secara keseluruhan, industri pariwisata Indonesia menjanjikan peluang pertumbuhan berkat peningkatan dukungan regulasi, stabilitas politik yang handal, pengembangan destinasi pariwisata dan dukungan penuh pemerintah.

Namun adanya kenaikan harga bahan baku dapat merugikan industri makanan dan minuman (FnB), yang merupakan bagian dari usaha pariwisata. Restoran, kafe dan tempat kuliner lainnya mungkin harus menaikkan harga makanan dan minuman untuk mengatasi kenaikan biaya produksi. Hal ini dapat melemahkan daya beli konsumen dan berakibat pada kelangsungan usaha. Sementara itu, kenaikan harga bahan baku di sektor pariwisata dapat menyebabkan kenaikan harga akomodasi, tiket pesawat, dan jasa lainnya. Hal ini dapat mengurangi jumlah kedatangan wisatawan, mempengaruhi pendapatan industri dan mengancam lapangan kerja di industri pariwisata.

Perubahan kebijakan transportasi dan kenaikan harga komoditas dapat menciptakan ketidakstabilan ekonomi yang mempengaruhi pendapatan dan kesejahteraan masyarakat serta mengancam pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

2. Faktor Ekonomi

Kondisi inflasi yang terkendali, ekonomi memiliki landasan yang kuat untuk pertumbuhan yang berkelanjutan. Hal ini memberikan keyakinan publik dan bisnis bahwa nilai uang mereka akan dipertahankan dari waktu ke waktu. Pertumbuhan pendapatan per kapita masyarakat mencerminkan peningkatan kesejahteraan. Seiring dengan meningkatnya pendapatan per kapita, daya beli masyarakat meningkat, yang berujung pada peningkatan konsumsi dan pertumbuhan investasi. Ini juga mendorong pelaku bisnis untuk mengembangkan produk dan layanan yang lebih serbaguna dan berkualitas tinggi, menciptakan lingkungan ekonomi yang kompetitif.

Pertumbuhan ekonomi daerah Jawa Barat yang positif juga berperan penting dalam menciptakan peluang. Berkat pertumbuhan ekonomi yang positif, kawasan ini menjadi tujuan investasi yang menarik. Investasi baru akan menciptakan lapangan kerja, memperluas infrastruktur dan mendorong kegiatan ekonomi yang lebih luas di beberapa sektor.

Selain itu, perubahan sistem pembayaran masyarakat menggunakan *e-wallet* menunjukkan adaptasi terhadap perkembangan *financial technology*. Hal ini membuka pintu menuju efisiensi yang lebih besar dalam bertransaksi,

mengurangi ketergantungan pada uang tunai, dan mendorong inklusi keuangan yang lebih baik.

Kemungkinan ini juga didukung oleh pesatnya perkembangan *financial technology* (*Fintech*). *Fintech* telah membuka pintu inovasi dalam layanan keuangan, dari platform investasi hingga pinjaman *peer-to-peer*. Dengan perkembangan pesat ini, masyarakat dan bisnis memiliki akses ke solusi keuangan yang lebih fleksibel dan lebih mudah tersedia.

Kenaikan tingkat suku bunga menjadi ancaman serius bagi ekonomi Indonesia. Ketika suku bunga naik, biaya pinjaman menjadi lebih mahal, baik bagi individu maupun perusahaan. Ini dapat menghambat konsumsi dan investasi, yang berpotensi melambatkan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan. Selain itu, tingkat suku bunga yang lebih tinggi juga dapat mempengaruhi sektor properti dan pariwisata, karena mempengaruhi kemampuan masyarakat untuk membeli rumah atau berlibur.

3. Faktor Sosial dan Budaya

Adanya peluang terbuka untuk industri rekreasi dan pariwisata yang saat ini banyak dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara rutinitas kerja dan kebutuhan pribadi. Kebutuhan itu membuka peluang bagi perkembangan industri rekreasi dan pariwisata.

Media sosial juga memainkan peran penting dalam membentuk pilihan masyarakat terhadap produk liburan dan pariwisata. Pengaruh media sosial dalam membentuk tren dan merekomendasikan tempat-tempat menarik telah mengubah cara orang mencari informasi dan menentukan tujuan liburan mereka. Akibatnya, ada peluang besar bagi bisnis rekreasi dan pariwisata yang dapat menggunakan platform media sosial untuk mempromosikan produk.

Keinginan masyarakat untuk menciptakan keseimbangan antara kerja dan rekreasi juga menunjukkan peluang dalam pengembangan berbagai bentuk rekreasi dan pariwisata yang memberikan nilai tambah bagi kesejahteraan dan keseimbangan hidup mereka. Ini bisa menjadi tempat rekreasi yang menawarkan program pelatihan kesehatan dan relaksasi, atau tujuan wisata yang memadukan aspek budaya, seni, dan alam.

Usaha pariwisata memiliki peluang besar untuk mengembangkan konsep rekreasi dan pariwisata yang menarik bagi pasar. Inovasi dalam pengembangan produk dan penggunaan strategi pemasaran yang cerdas adalah kunci keberhasilan memanfaatkan peluang ini.

Stigmatisasi kurangnya profesionalisme BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) di masyarakat, mendorong BUMD untuk meningkatkan kinerja dan kontribusi, baik kepada pemerintah maupun masyarakat. Stigma BUMD yang tidak profesional secara tidak langsung dapat merugikan perekonomian dan peluang pembangunan daerah.

4. Faktor Teknologi

Dengan pesatnya perkembangan teknologi saat ini, pemesanan kamar hotel yang semula harus melalui agen atau datang langsung, sekarang bisa dilakukan melalui platform *e-commerce*. Pergeseran ini membawa beberapa peluang bagi berbagai pihak, seperti kemudahan aksesibilitas, peningkatan persaingan, peningkatan keuntungan, kerja sama dengan platform *e-commerce*, peningkatan pengalaman dan inovasi teknologi. Industri perhotelan harus beradaptasi dan memanfaatkan perkembangan ini untuk memberikan pengalaman terbaik bagi pelanggan.

5. Faktor Lingkungan

Hotel-hotel di seluruh dunia telah membuat operasional mereka lebih ramah lingkungan. Dengan menerapkan praktik-praktik seperti menggunakan energi terbarukan, mengurangi limbah plastik, dan program daur ulang yang efektif. Hotel-hotel ini tidak hanya dapat menarik lebih banyak segmen pasar yang sadar lingkungan, tetapi juga mengurangi dampak negatifnya terhadap alam.

Di sisi lain, tersedianya berbagai layanan pendukung juga menjadi faktor penting dalam menarik lebih banyak wisatawan. Konsumen modern saat ini mencari pengalaman lengkap di mana mereka dapat menginap, berbelanja, makan, dan dihibur tanpa harus berpindah dari satu tempat ke tempat lain. Hal ini membuka peluang untuk berkolaborasi dengan bisnis lain dan menciptakan sinergi yang menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat.

Dengan demikian, ada kemungkinan akan ada permintaan yang lebih besar baik untuk hotel yang menerapkan praktik ramah lingkungan maupun destinasi

wisata yang menawarkan layanan dukungan yang komprehensif. Para pelaku bisnis perhotelan dapat memanfaatkan tren ini dengan berinvestasi dalam inovasi berkelanjutan dan bermitra dengan bisnis terkait untuk menciptakan liburan. Kebutuhan akan ketenangan dengan suasana alam telah mendorong permintaan akan akomodasi resort menjadikan pilihan konsumen. Hal ini menjadi ancaman terhadap menurunnya tingkat keterisian hotel, dikarenakan terbaginya potensi kunjungan akomodasi saat akhir pekan.

6. Faktor Legalitas

Kebijakan perlindungan pariwisata merupakan langkah strategis yang dapat membuka peluang baru bagi perkembangan industri pariwisata, dimana kebijakan yang berfokus pada perlindungan dan pengembangan industri pariwisata lokal, menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan ekonomi dan pelestarian budaya.

Kebijakan perlindungan pariwisata berpotensi membawa ekonomi pariwisata negara ke tingkat yang lebih tinggi. Berfokus pada perlindungan, pengembangan, dan promosi pariwisata dapat membuka banyak peluang baru bagi pemerintah, bisnis lokal, dan publik.

Bisnis perhotelan saat ini menjadi bisnis yang paling memiliki potensi bisnis yang baik. Terjadinya perubahan perizinan, lingkungan, atau ketentuan lainnya menjadi sebuah ancaman dikarenakan hal ini dapat mengganggu operasi hotel. Dengan persaingan yang ketat saat ini, kemampuan hotel untuk menjaga kelancaran operasional menjadi suatu tantangan tersendiri. Perubahan kebijakan perpajakan yang mengarah pada peningkatan pajak atau beban fiskal dapat berdampak negatif pada profitabilitas hotel.

Dengan mengenali *Opportunities* dan *Threats* yang bersumber dari eksternal, maka PT Jaswita Jabar akan mampu mengembangkan visi dan misi sebagai dasar strategi yang tepat untuk mencapai sasaran jangka panjang. Oleh karena itu, untuk dapat memahami hal tersebut maka dituangkan dalam analisis identifikasi *Opportunities* dan *Threats* (Tabel O-T) sebagai berikut :

Opportunities		Threats
<i>Political Factors</i>	Penyederhanaan regulasi kebijakan investasi sesuai dengan UU Cipta Kerja.	Perubahan kebijakan pemerintah mengenai kenaikan harga transportasi umum
	Stabilitas politik yang baik, sehingga menumbuhkan iklim investasi kepariwisataan, baik dalam negeri maupun luar negeri.	Kenaikan harga bahan baku yang mempengaruhi nilai jual untuk bidang FnB, perbengkelan dan pariwisata
	Penyederhanaan birokrasi dalam pengurusan perizinan wisata.	-
	Kebijakan Pemprov Jabar mengembangkan 8 wilayah tujuan destinasi wisata.	-
	Dukungan Pemerintah Pusat dan Daerah terhadap pertumbuhan sektor pariwisata	-
<i>Economic Factors</i>	Nilai inflasi terjaga	Nilai tukar rupiah yang melemah
	Pendapatan perkapita masyarakat meningkat	Terjadi kenaikan tingkat suku bunga
	Pertumbuhan ekonomi regional yang positif di Jawa Barat	-
	Mulai beralihnya masyarakat melakukan transaksi pembayaran dengan <i>e-wallet</i> Perkembangan yang cepat terkait <i>Financial Technology</i>	-
<i>Social and Cultural Factors</i>	Tingginya Kebutuhan masyarakat terhadap aktivitas rekreasi atau wisata.	Respon dari masyarakat atas stigma BUMD yang kurang profesional
	Kebiasaan masyarakat dalam mencari pilihan produk sangat dipengaruhi oleh sosial media	-
	Keinginan masyarakat untuk menjaga keseimbangan hidup antara bekerja dan mendapat hiburan.	-

Opportunities		Threats
Political Factors	Penyederhanaan regulasi kebijakan investasi sesuai dengan UU Cipta Kerja.	Perubahan kebijakan pemerintah mengenai kenaikan harga transportasi umum
	Stabilitas politik yang baik, sehingga menumbuhkan iklim investasi kepariwisataan, baik dalam negeri maupun luar negeri.	Kenaikan harga bahan baku yang mempengaruhi nilai jual untuk bidang FnB, perbengkelan dan pariwisata
	Penyederhanaan birokrasi dalam pengurusan perizinan wisata.	-
	Kebijakan Pemprov Jabar mengembangkan 8 wilayah tujuan destinasi wisata.	-
	Dukungan Pemerintah Pusat dan Daerah terhadap pertumbuhan sektor pariwisata	-
Technological Factors	Mulai beralihnya pembelian kamar hotel dengan <i>e-commerce</i>	- Adanya aplikasi <i>startup</i> seperti airbnb yang menyebabkan ancaman bagi bisnis hotel
Environment Factors	Adanya ketertarikan global terhadap keberlanjutan hotel untuk mengadopsi praktik ramah lingkungan.	Banyaknya permintaan akan akomodasi ramah lingkungan semakin meningkat, terutama ke destinasi alam.
	Ketersediaan fasilitas pendukung seperti pusat perbelanjaan, restoran, dan tempat hiburan, dapat menarik lebih banyak wisatawan	-
Legal Factors	Kebijakan proteksi industri kepariwisataan	Perubahan tiba-tiba dalam peraturan perizinan, lingkungan, atau ketentuan lainnya dapat mengganggu operasi hotel.
	-	Perubahan kebijakan perpajakan yang mengarah pada peningkatan pajak atau beban fiskal dapat berdampak negatif pada profitabilitas hotel.

2. Analisis Lingkungan Industri Five Forces Porter

Analisis *Five Forces Porter* merupakan metode untuk menganalisis kekuatan dari sebuah perusahaan. Analisis ini terdiri dari *Bargaining Power of Supplier* (Daya Tawar Pemasok), *Bargaining Power of Buyer* (Daya Tawar Pembeli), *Rivalry among Existing*

Competitors (Tingkat Persaingan dengan Kompetitor), *Threat of Substitution* (Ancaman Terhadap Produk Pengganti), dan *Threat of New Entry* (Ancaman terhadap Pendetang Baru). Berikut penjelasan dari masing-masing unsur dalam *Five Forces Porter*:

1. *Bargaining Power of Supplier* (Daya Tawar Pemasok)

Pemasok akan mempengaruhi PT Jaswita Jabar dalam menentukan perjanjian kerja sama antara kedua belah pihak seperti penyedia bahan makanan, perabot, dan linen. Dengan adanya kerja sama dapat memperoleh harga yang lebih baik dan stabilitas pasokan dan juga membantu dalam pengembangan produk khusus yang sesuai dengan merek dan kebutuhan hotel. Pada unsur ini, PT Jaswita Jabar memiliki *opportunities* yaitu banyaknya *supplier* untuk industri perhotelan dan perbengkelan.

<i>Supplier Power</i>	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
Hotel & Resort	<i>Supplier</i> perhotelan cukup banyak	-
Jasa Perbengkelan	<i>Supplier Sparepart</i> cukup Banyak	Harga <i>sparepart</i> di bengkel resmi lebih murah

2. *Bargaining Power of Buyer* (Daya Tawar Pembeli)

Pembeli akan mempengaruhi PT Jaswita Jabar dalam menentukan harga dan kinerja profitabilitas industri. Pada unsur ini, untuk unit bisnis hotel & resto memiliki *opportunities* berupa kemudahan dalam proses *booking* melalui platform OTA, sedangkan untuk jasa perbengkelan dalam menjaring market dinas dan swasta sudah terdaftar di LPSE dan *E-Catalog*. Sementara untuk *threats*, pelanggan bisa mempengaruhi paket harga dan memberikan penilaian tanpa diatur oleh PT Jaswita Jabar.

<i>Buyer Power</i>	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
Hotel & Resort	<i>Trend</i> sekarang adanya kemudahan dalam proses <i>booking</i> melalui platform OTA	- Pelanggan mampu mempengaruhi paket harga - Pelanggan bisa memberikan penilaian tanpa dapat diatur oleh perusahaan
Jasa perbengkelan	terdaftar di LPSE dan <i>E-Catalog</i>	Harga mengikuti harga standar yang ditetapkan pemerintah

3. *Rivalry among Existing Competitors* (Tingkat Persaingan dengan Kompetitor)

Persaingan dengan kompetitor menjadi hal yang dapat mempengaruhi PT Jaswita Jabar untuk menjalankan keberlangsungan bisnisnya. unit bisnis hotel & resto memiliki *opportunities* berupa terbatasnya hotel dengan konsep *heritage*, sedangkan untuk jasa perbengkelan.

Pada unsur ini, PT Jaswita Jabar memiliki *threats* berupa agresivitas kompetitor dalam memberikan diskon yang besar serta banyaknya pertumbuhan hotel baru menyebabkan tarif kamar menjadi turun.

Competitive Rivalry	Opportunities	Threats
Hotel & Resort	Hotel dengan konsep <i>heritage</i> masih terbatas	- Kompetitor agresif (memberikan diskon yang sangat besar) - Terlalu banyak hotel baru yang dibangun yang menyebabkan harga kamar turun
Jasa Perbengkelan	Bengkel Multi brand milik BUMD	Bengkel <i>authorise</i> harga sparepart lebih rendah

4. *Threat of Substitution* (Ancaman Terhadap Produk Pengganti)

Produk pengganti akan membuat PT Jaswita Jabar harus terus melakukan inovasi apabila tidak ingin produknya tergantikan. Pada unsur ini, PT Jaswita Jabar tidak memiliki *opportunities*. Sementara untuk *threats*, adanya akomodasi substitusi hotel seperti *glamping*, cabin, hotel kapsul, dan campervan serta tingginya tingkat persaingan.

Threat of Substitution	Opportunities	Threats
Hotel & Resort	-	- Adanya akomodasi substitusi hotel seperti <i>glamping</i>, cabin, hotel kapsul, dan campervan - Banyaknya produk pengganti sehingga tingkat persaingan menjadi tinggi
Jasa Perbengkelan		Bengkel resmi

<i>Threat of Substitution</i>	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
Perjalanan Wisata		Platform <i>travel</i>
Jasa Properti	Lokasi yang strategis	Harga jual ruko murah

5. *Threat of New Entry* (Ancaman terhadap Pendetang Baru)

Ancaman terhadap pendatang baru membuat PT Jaswita Jabar harus selalu siap untuk menghadapi ancaman tersebut. Pada unsur ini, PT Jaswita Jabar memiliki *opportunities* berupa cukup besarnya biaya yang dibutuhkan untuk masuk ke industri perhotelan. Pada unsur ini, PT Jaswita Jabar memiliki *threats* yaitu adanya pasar bebas pada industri perhotelan serta adanya aplikasi *startup* yang menaungi pasar daring untuk penginapan rumahan.

<i>Threat of New Entry</i>	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
Hotel & Resort	- Biaya yang dibutuhkan untuk masuk ke Industri perhotelan cukup besar	- Adanya pasar bebas pada industri perhotelan - Adanya aplikasi <i>startup</i> yang menaungi pasar daring untuk penginapan rumah
Jasa Perbengkelan		menjamurnya perbengkelan individu
Jasa Properti		Pembangunan ruko oleh <i>developer-developer</i> besar

3.2 Analisis SWOT dan TOWS Matrix

SWOT terdiri dari *strength* atau kekuatan, *weakness* atau kelemahan, *opportunities* atau peluang, dan *threats* atau ancaman. Analisis SWOT merupakan sebuah metode untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan peluang, serta ancaman suatu bisnis dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Analisis SWOT pada PT Jaswita Jabar adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Kombinasi Strategi Matriks SWOT

S	W
1. Memiliki aset baik tanah maupun bangunan yang cukup besar	1. Terbatasnya likuiditas untuk mengembangkan bisnis perseroan
2. Memiliki ekuitas yang cukup besar dalam bentuk <i>inbreng</i>	2. Bangunan properti masih banyak yang rusak dan tidak optimal

3. BUMD yang 100% sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat 4. Memiliki sumber daya manusia di bidang <i>hospitality</i> 5. Memiliki sistem informasi manajemen aset, keuangan, dan perhotelan. 6. Satu-satunya BUMD yang bergerak di bidang Jasa dan Pariwisata 7. Memiliki sertifikat ISO 9001:2015 8. Memiliki <i>brand image</i> sebagai pemilik aset hotel <i>heritage</i> (Grand Hotel Preanger) 9. Memiliki lokasi yang strategis terutama aset perhotelan 10. Memiliki sistem informasi manajemen perhotelan yang terintegrasi (<i>smart key, Vendor Chain Manajemen Sistem, online direct booking</i>)	3. Terdapat aset <i>heritage</i> yang memerlukan restorasi 4. Sistem informasi manajemen belum terintegrasi 5. Terbatasnya jumlah SDM di bidang <i>hospitality</i> 6. Sistem Pengendalian Internal masih belum optimal
O	T
1. Banyaknya wisatawan yang berkunjung ke Jawa Barat 2. Dukungan Pemerintah Pusat dan Daerah terhadap pertumbuhan sektor pariwisata 3. Tingginya Kebutuhan masyarakat terhadap aktivitas rekreasi atau wisata 4. Mulai beralihnya pembelian kamar hotel dengan <i>e-commerce</i> 5. Kemudahan dalam proses <i>booking</i> melalui platform OTA 6. Lokasi aset yang strategis dan akses yang mudah 7. Pertumbuhan ekonomi yang stabil 8. Keinginan masyarakat untuk menjaga keseimbangan hidup antara bekerja dan mendapat hiburan 9. Penyederhanaan regulasi kebijakan investasi sesuai dengan UU Cipta Kerja	1. Banyaknya pendatang baru yang masuk ke industri penginapan sejenis hotel (<i>homestay, guest house, hostel, losmen, dan sebagainya</i>) 2. Adanya era <i>metaverse</i> akibat perkembangan teknologi yang pesat 3. Peraturan Pemerintah yang kurang fleksibel terhadap dunia pariwisata 4. Rendahnya daya beli masyarakat terhadap produk (pariwisata) 5. Respon dari masyarakat atas stigma BUMD yang kurang profesional 6. Nilai tukar rupiah yang melemah 7. Kompetitor agresif (memberikan diskon yang besar) 8. Terjadi kenaikan tingkat suku bunga 9. Respon dari masyarakat atas stigma BUMD yang kurang profesional 10. Kenaikan harga bahan baku yang mempengaruhi nilai jual untuk bidang F&B dan Pariwisata

Matrix TOWS merupakan *tools* lanjutan dari SWOT analysis yang digunakan untuk mengembangkan alternatif strategi dengan melihat keadaan eksternal dan internal perusahaan. Terdapat 4 (empat) kelompok strategi, yaitu : Strategi SO (*Maxi - Maxi Strategy*), Strategi WO (*Mini - Maxi Strategy*), Strategi ST (*Maxi - Mini Strategy*), dan Strategi WT (*Mini - Mini Strategy*). TOWS matrix digunakan untuk mencari alternatif strategi berdasarkan masing-masing komponen pada SWOT. Berikut ini adalah TOWS Matrix pada PT Jaswita Jabar:

Tabel 2.1 Kombinasi Strategi Matriks TOWS

	Strengths	Weaknesses
O p p o r t u n i t i e s	<u>Strategi S-O</u> 1. Mendapatkan Penugasan Objek Wisata dari Pemerintah Provinsi 2. Membentuk sinergitas dengan BUMD/Swasta 3. Melakukan optimalisasi aset melalui renovasi dan revitalisasi 4. Meningkatkan penjualan melalui <i>digital marketing</i> 5. Meningkatkan <i>brand image</i> BUMD yang mengelola dan memaksimalkan Aset <i>Heritage</i>	<u>Strategi W-O</u> 1. Mencari sumber pendanaan salah satunya melalui Penambahan setoran modal 2. Optimalisasi kemitraan strategis untuk mengatasi keterbatasan ekuitas dan tingginya bunga pinjaman lembaga keuangan. 3. Bekerja sama dengan pihak ketiga dalam hal optimalisasi pengelolaan dan pemanfaatan aset. 4. Melakukan restorasi dan revitalisasi aset 5. Pengembangan dan pelatihan SDM dari sisi pengetahuan (<i>knowledge</i>) dan pengalaman kerja (<i>work experience</i>) terkait <i>Hospitality</i>. 6. Melakukan kolaborasi dengan partner bisnis strategis dan memaksimalkan potensi yang ada guna menunjang bisnis perusahaan

T h r e a t s	<u>Strategi S-T</u> 1. Meningkatkan pelayanan kepada konsumen dikarenakan adanya stigma masyarakat mengenai BUMD kurang profesional 2. Promosi dan publikasi PT Jaswita Jabar untuk penguatan <i>Unique brand image</i> atas Grand Hotel Preanger dan Pondok Seni Pangandaran. 3. Koordinasi intensif dengan Pemerintah terkait perizinan dan regulasi. 4. Melakukan inovasi dan variasi produk dalam era <i>metaverse</i> dengan mengoptimalkan sistem informasi perhotelan Perusahaan 5. Membuat <i>Customers Loyalty Program</i> untuk meningkatkan pelayanan dan mempertahankan tingkat loyalitas pelanggan Hotel dan <i>Resort</i>	<u>Strategi W-T</u> 1. Meningkatkan <i>corporate branding</i> 2. Memperkuat sistem pengendalian internal melalui kerja sama dengan institusi Pemerintah (BPKP dan Inspektorat) 3. Meningkatkan <i>Knowledge skills</i> dan <i>ability</i> bagi SDM 4. Melakukan Kolaborasi dengan pihak ketiga guna memanfaatkan teknologi dalam meningkatkan penjualan dan pemasaran 5. Meningkatkan <i>Corporate Brand Awareness</i> terkait Aset <i>Heritage</i>

IFAS	Strength (S) Kekuatan	Weakness (W) Kelemahan
EFAS		
Opportunities (O)	Strategi SO : 1. Memiliki daya tarik heritage dan bersejarah pada bangunan dan interior hotel 2. Mengoptimalkan aset bangunan dan tanah yang tersebar di Kabupaten & Kota Jawa Barat dengan lokasi yang strategis. 3. Memiliki produk dan jasa yang variatif sehingga mampu meningkatkan jumlah wisatawan 4. Menjalankan proyek PKJB untuk proyek-proyek prioritas Pemerintah Provinsi Jawa Barat.	Strategi WO : 1. Mencari sumber pendanaan salah satunya melalui Penambahan setoran modal 2. Optimalisasi pengelolaan aset 3. Melakukan restorasi dan revitalisasi aset 4. Meningkatkan jumlah permintaan akan produk pariwisata dengan inovasi perusahaan 5. Pengembangan dan pelatihan SDM dari sisi pengetahuan (<i>knowledge</i>) dan pengalaman kerja (<i>work experience</i>) terkait <i>Hospitality</i>.

<i>Threat</i> (T)	Strategi ST : 1. Melakukan inovasi dan variasi produk dalam era <i>metaverse</i> dengan mengoptimalkan sistem informasi perhotelan Perusahaan 2. Promosi dan publikasi PT Jaswita Jabar untuk penguatan <i>Unique brand image</i> atas Grand Hotel Preanger 3. Meningkatkan kesadaran pelaku usaha akan pengembangan PKJB 4. Memiliki legalitas yang kuat sehingga mampu menyeimbangkan perubahan regulasi yang mungkin terjadi	Strategi WT : 1. Meningkatkan sarana dan prasarana untuk menarik konsumen 2. Memperkuat strategi perusahaan dengan melakukan inovasi perubahan 3. Meningkatkan <i>corporate branding</i>
-------------------	--	--

Analisis EFAS dan IFAS ini digunakan untuk mengetahui keberadaan posisi Perusahaan ini berdasarkan kondisi eksternal dan internal PT Jaswita Jabar. Dengan mengetahui posisi ini, akan memudahkan PT Jaswita Jabar dalam merumuskan rencana bisnis menuju arah yang diinginkan oleh PT Jaswita Jabar. Analisis EFAS dan IFAS pada PT Jaswita Jabar adalah sebagai berikut :

<i>Strategic External Factors</i> (EFAS)		<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
Opportunities				
Q1	Jumlah wisatawan banyak berkunjung ke Jawa Barat	0,15	5	0,75
Q2	Kolaborasi dengan pihak pemerintah lebih mudah	0,11	3	0,33
Q3	Tingginya Kebutuhan masyarakat terhadap aktivitas rekreasi atau wisata	0,09	4	0,36
Q4	Mulai beralihnya pembelian kamar hotel dengan <i>e-commerce</i>	0,15	4	0,6
Q5	Kemudahan dalam proses <i>booking</i> melalui platform OTA	0,2	4	0,8
Threats				
T1	Persaingan dari lini bisnis serupa (<i>homestay, guest house, hostel, losmen, dan sebagainya</i>)	0,1	1	0,1
T2	Era <i>metaverse</i> seiring dengan perkembangan teknologi	0,05	3	0,15

Strategic External Factors (EFAS)		Weight	Rating	Weighted Score
T3	Peraturan Pemerintah yang kurang fleksibel terhadap dunia pariwisata	0,05	2	0,1
T4	Rendahnya daya beli masyarakat terhadap produk (pariwisata)	0,05	3	0,15
T5	Respon dari masyarakat atas stigma BUMD yang kurang profesional	0,05	3	0,15
Total Scores		1		3,49

Strategic Internal Factors (IFAS)		Weight	Rating	Weighted Score
Strengths				
S1	Memiliki aset baik tanah maupun bangunan yang cukup besar	0,25	4	1
S2	Memiliki ekuitas yang cukup besar dalam bentuk <i>inbreng</i>	0,075	2	0,15
S3	BUMD yang 100% sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat	0,05	3	0,15
S4	Memiliki sumber daya manusia di bidang <i>hospitality</i>	0,1	4	0,4
S5	Memiliki sistem informasi manajemen aset, keuangan, dan perhotelan	0,05	4	0,2
Weaknesses				
W1	Terbatasnya likuiditas untuk mengembangkan bisnis PT Jaswita Jabar	0,25	1	0,25
W2	Bangunan properti masih banyak yang rusak dan tidak optimal	0,05	2	0,1
W3	Terdapat aset <i>heritage</i> yang memerlukan restorasi	0,05	2	0,1
W4	Sistem informasi manajemen belum terintegrasi	0,075	2	0,15
W5	Terbatasnya jumlah SDM di bidang <i>hospitality</i>	0,05	3	0,15
Total Scores		1		2,65

		IFE		
		Kuat (3.0-4.0)	Sedang (2.0-2.99)	Lemah (1.0-1.99)
EFE	Tinggi (3.0-4.0)	I	II 	III
	Sedang (2.0-2.99)	IV	V	VI
	Rendah (1.0-1.99)	VII	VIII	IX

	Tumbuh dan Kembangkan
	Jaga dan Pertahankan
	Jual dan Divestasi

Dari EFAS IFAS Matrix, posisi PT Jaswita Jabar berada di Kuadran II (Tinggi-Sedang), yaitu Tumbuh dan Berkembang. Hasil tersebut menandakan bahwa PT Jaswita Jabar memiliki *action* untuk ekspansi, sehingga dibutuhkan dukungan dari para *stakeholders*, khususnya dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat melalui pendanaan berupa modal untuk menjalankan proyek-proyek yang telah direncanakan. Arah pengembangan PT Jaswita Jabar kedepannya adalah mengembangkan kepariwisataan dan infrastruktur pariwisata yaitu :

1. *Market and Product Development* (meningkatkan kualitas layanan khususnya untuk project Pondok Seni Pangandaran dan Grand Hotel Preanger menghasilkan lebih banyak penjualan dan prospek bisnis kedepannya)
2. *Market Penetration* (jika dilihat dari tingkat *occupancy* Pondok Seni Pangandaran masih tergolong rendah dibandingkan dengan pesaing sejenisnya sehingga perlu dilakukan optimalisasi untuk meningkatkan *sales*).

Dapat dilihat bahwa kekuatan PT Jasa dan Kepariwisataan Jabar (Perseroda) pada bidang perhotelan yaitu memiliki Hotel *Heritage* yang cukup besar dan memiliki Histori yang cukup kental untuk Kota Bandung pada masa Penjajahan Belanda dan berada ditengah Kota Bandung kilometer 0. Hotel tersebut memiliki fasilitas yang cukup lengkap dan memadai namun Hotel Preanger termasuk dalam kategori hotel yang cukup tua sehingga diperlukan untuk dilakukan restorasi aset

heritage. Alasan inilah yang menjadi dasar PT Jaswita Jabar membutuhkan dana PMD untuk dapat melakukan restorasi aset *heritage* (Grand Hotel Preanger) dan pengembangan Pondok Seni Pangandaran.

Dari EFAS IFAS Matrix, posisi PT Jaswita Jabar berada di Kuadran II (Tinggi-Sedang), yaitu Tumbuh dan Berkembang. Hasil tersebut menandakan bahwa PT Jaswita Jabar memiliki *action* untuk ekspansi, sehingga dibutuhkan dukungan pendanaan dari investor maupun *stakeholders*, khususnya dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat melalui pendanaan berupa modal untuk menjalankan proyek-proyek yang telah direncanakan.

3.3 Analisis Posisi BUMD Dalam Menghadapi Persaingan Usaha, Daya Tarik Pasar dan Daya Saing BUMD

PT Jaswita Jabar merupakan BUMD Non lembaga keuangan di bawah naungan dan pengawasan Biro BUMD Investasi dan Administrasi Pembangunan (BIA) Setda Provinsi Jawa Barat. PT Jaswita Jabar bergerak pada Bidang Pariwisata, Properti dan Jasa Usaha, multi usaha yang dijalankan PT Jaswita Jabar berdampak pada persaingan usaha dengan beberapa perusahaan yang mempunyai satu fokus usaha. Dengan adanya 6 unit usaha yang dijalankan oleh PT Jaswita Jabar yaitu unit perjalanan wisata, unit waduk darma, unit perbengkelan, unit properti, unit hotel, unit PKJB. PT Jaswita Jabar harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan yang menjalankan usaha sejenis. Untuk unit perjalanan wisata PT Jaswita Jabar harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan *travel* seperti Almira Travel, Safari Suci, Dago Wisata Dll. Untuk unit Jasa properti PT Jaswita Jabar akan bersaing dengan perusahaan properti lain seperti White House, Era dan lain-lain.

Dalam mengevaluasi kinerja BUMD, terdapat pedoman penilaian tingkat Kesehatan BUMD Non Lembaga Keuangan Provinsi Jawa Barat diantaranya evaluasi terhadap aspek keuangan, aspek operasional, dan aspek administrasi.

BAB 4

ARAH, SASARAN STRATEGI DAN KEBIJAKAN

RENBIS
2024–2028



☎ 022 4260496
🌐 www.jaswitajabar.co.id
✉ admin@jaswitajabar.co.id
📍 Graha Jaswita, Jalan Lengkong Besar No 135 Bandung

BAB IV

ARAH, SASARAN, STRATEGI DAN KEBIJAKAN

4.1 Arah pengembangan BUMD

Arah pengembangan organisasi PT Jaswita Jabar tahun 2024-2028 adalah dengan melakukan efisiensi dan efektivitas beban administrasi dan umum, aktivasi pengelolaan aset serta pengembangan dari unit-unit bisnis di bidang Destinasi Kegiatan Wisata, Infrastruktur Pariwisata dan Hotel & Resto. Dalam menjalankan roda PT Jaswita Jabar, Direksi dibantu oleh Pimpinan Divisi, Pimpinan Departemen, Pimpinan Unit dan karyawan/ti.

Pengembangan lainnya untuk menyelesaikan strategi bisnis adalah :

1. Digitalisasi dokumen (administrasi) baik internal maupun eksternal
2. Digitalisasi sistem kepegawaian untuk data dan absensi karyawan
3. Digitalisasi sistem manajemen aset untuk mengetahui okupansi dari aset yang disewakan dan juga status kepemilikan (legalitas), sistem kearsipan untuk mendata surat-surat baik yang masuk maupun keluar, sampai dengan hampir semua SBU memiliki sistem manajemen dalam mengelola bisnis.
4. Inovasi pemasaran konvensional menjadi *digital marketing* sesuai dengan perkembangan industri dan pendekatan konsumen.
5. Memperkuat *marketing* komunikasi pada pasar tentang *value brand* dan *social impact* dengan cara *campaign-campaign* peduli sosial maupun lingkungan
6. Membentuk SDM yang profesional, kompeten melalui pelatihan karyawan, pengembangan organisasi, bekerja sama dengan Magang Kampus Merdeka dan penanganan hubungan industrial
7. Penerapan Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia PT Jaswita Jabar menggunakan system *Key Performance Indicator* (KPI) Individual dan Departemen baik secara Manajerial maupun Non Manajerial yang diturunkan dari nilai-nilai Visi dan Misi juga Nilai PT Jaswita Jabar.
8. Mewujudkan *Customer Satisfaction* dengan mengembangkan penerapan SOP secara konsisten dan berkembang menuju efisien dan efektivitas kerja
9. Mewujudkan Kesejahteraan dengan mengembangkan sistem perencanaan karir (*career path*) yang kompetitif dan standarisasi sistem kompensasi dan *benefit* yang menarik
10. Menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* dan kepatuhan terhadap peraturan

11. Menerapkan Rekonsiliasi & sinkronisasi juga menjadi *counterpart* baik internal maupun eksternal
12. Menerapkan transparansi data maupun capaian PT Jaswita Jabar melalui *Website* Resmi jaswitajabar.co.id
13. Menerapkan *Whistle Blower System* yaitu pelaporan pelanggaran secara internal, memberikan solusi dan memberikan perlindungan terhadap pelapor pelanggaran terkait identitas dan substansi pelanggaran
14. Menerapkan Manajemen Risiko di seluruh lini bisnis PT Jaswita Jabar baik divisi/unit usaha maupun proyek bisnis yang akan dan sedang dijalankan oleh PT Jaswita Jabar

4.2 Sasaran BUMD

Target atau sasaran PT Jaswita Jabar untuk 5 (lima) tahun ke depan adalah sebagai berikut:

- Divisi Destinasi Kegiatan Wisata

No	Keterangan	2024	2025	2026	2027	2028
1.	Perjalanan Wisata					
	Kerja sama dengan Masjid Raya Bandung					
	Kantor Tour & Travel di Lt.1 Grha Jaswita					
	Pengadaan Hiace					
2.	The Park					
	Kemitraan dengan PT. Azzahra					
3.	Waduk Darma					
	Renovasi dan Optimalisasi <i>Cottage</i>					
	Aktivasi <i>Meeting Room</i>					
	Cafe Kopi Hawu					

4	Pondok Seni Pangandaran					
	Review Perijinan					
	Review Kontrak dan FS					
	Monitor target Pembangunan					
	Target mulai Operasional					
	Kontrol bagi hasil					

- **Divisi Infrastruktur Pariwisata**

No	Keterangan	2024	2025	2026	2027	2028
1.	Divisi Properti					
	Renovasi Ruko Komersil					
	Optimalisasi Aset Eks Bioskop Dian					
	Optimalisasi Aset Jl. Ambon					
	Optimalisasi Aset Eks RM Mamih Ungu Sukabumi					
	Optimalisasi Aset Jl. Wastukencana					
	Optimalisasi Aset Eks Mall Palaguna					
	Berakhirnya BOT Ruko Sudirman Plaza (28 unit)					
	Optimalisasi Aset Ciaul Sukabumi					
2.	Jasa Perbengkelan					
	Mitra Pemerintah dalam Pelaksanaan Uji Emisi					

	Bengkel Pemeliharaan Kendaraan Motor Listrik					
	Bengkel Konversi Listrik Motor Konvensional					
	Bengkel Pemeliharaan Kendaraan Mobil Listrik					
	Inisiasi <i>Spin Off</i> menjadi Anak Perusahaan					

● **Divisi Hotel dan Resto**

No	Keterangan	2024	2025	2026	2027	2028
1.	Grand Hotel Preanger					
	Kosmetik Kamar Tower					
	Kosmetik Kamar Asia Afrika					
	Kosmetik Kamar Naripan					
	<i>Equipment</i> HK					
	Penambahan <i>meeting room secret garden</i>					
	Penambahan videotron					
2.	Hotel Perdana Wisata					
	<i>Review</i> FS Terbaru dari PT BAMP					
	<i>Review</i> Draft Kontrak BOT 25 thn					
	Monitor target Pembangunan					
	Target mulai Operasional					
	Kontrol bagi hasil					
3	Rindu Alam Puncak					

	Review Perizinan Bangunan, Pengukuran ulang, Izin kesesuaian pemanfaatan ruang					
	Review Kontrak dan FS					
	Monitor target Pembangunan					
	Target mulai Operasional					
	Kontrol bagi hasil					
4	Hotel BOT (Salak & Aryaduta)					
	Review Kontrak perjanjian 1 tahun sebelum berakhir					
	Review Aset Hotel (Tetap/Jika ada perubahan)					
	Mempersiapkan draft surat berakhirnya kontrak BOT					
	Regular visit per 3 bulan untuk <i>maintain</i> relation dan cek keadaan fisik hotel					
5	Batu Karas					
	Rencana Pengembangan					
	Target Mulai Operasional					
	Kontroling Pendapatan					

4.3 Strategi Korporasi sesuai posisi BUMD, Strategis Bisnis, Strategi Fungsional

Untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja PT Jaswita Jabar, dilakukan upaya adaptasi dan antisipasi dengan menyiapkan rencana strategis baik dari sisi keuangan dan operasional. PT Jaswita Jabar telah menetapkan strategi untuk menjalankan bidang usaha.

● Strategi Korporasi

Ada dua hal penting yang harus dilakukan pada strategi di tingkat korporasi, yaitu : Menetapkan Visi dan Misi Perusahaan (Korporasi).

Arah pengembangan BUMD ini akan dijabarkan dalam visi dan misi PT Jaswita Jabar.

Visi PT Jaswita Jabar adalah ***“Menjadi Pengelola Jasa dan Kepariwisata Terpercaya yang Berkelanjutan di Jawa Barat”***.

Untuk mencapai Visinya, PT Jaswita Jabar telah menetapkan langkah-langkah strategis yang dituangkan menjadi Misi PT Jaswita Jabar, yakni sebagai berikut:

1. Menjalankan usaha di bidang Jasa dan Kepariwisata secara konsisten dan berkelanjutan;
2. Berperan serta dalam menggerakkan laju perekonomian Jawa Barat;
3. Bersama-sama memberikan manfaat terbaik dan berkesinambungan kepada masyarakat Jawa Barat dengan menjunjung tinggi kearifan lokal.

● Strategi Unit Bisnis

1. Divisi Destinasi dan Kegiatan Wisata

- Melakukan kerja sama dengan Lembaga pemerintahan agar dapat meningkatkan pangsa pasar dan meningkatkan penjualan
- Melakukan Kolaborasi dengan BUMD / BUMN dan Bank
- Melakukan promosi secara ke Kampus-kampus, Sekolah-sekolah, Instansi Pemerintah, swasta dan masyarakat umum.
- Adaptasi strategi pemasaran agar cocok dengan situasi terkini, salah satunya menggunakan media sosial untuk meningkatkan penjualan

2. Divisi Infrastruktur Pariwisata

- Membuat program *Memberships & Rewards* untuk mempertahankan loyalitas konsumen.
- Membuat kebijakan melalui keputusan Direksi terkait skema pembayaran.
- Menjalani kerja sama dengan instansi, Lembaga pemerintahan, dan swasta.
- Membuat promo-promo menarik untuk menaikkan omzet

3. Divisi Hotel & Resto

- Menjadi Manajemen Hotel Heritage Bintang 5 terdepan.
- Mengembangkan Pondok Seni Pangandaran dalam memenuhi kebutuhan layanan wisata, akomodasi, kuliner dan seni budaya sebagai daya tarik wisata.

- Mengoptimalkan peran sebagai manajemen dalam *monitoring* usaha dibidang hotel & resto.

● Strategi Fungsional

Strategi ini dirumuskan oleh bidang fungsional khusus untuk melaksanakan strategi unit bisnis. Terdiri dari strategi pemasaran, strategi produksi dan strategi keuangan. Strategi pemasaran, menetapkan pasar mana yang akan digarap, kondisi pasar yang bagaimana yang akan diinginkan, dimana promosi apa yang dihendak diluncurkan, media apa yang akan digunakan untuk promosi dan sebagainya. Strategi keuangan, dimana berkaitan dengan pendanaan serta ketersediaan dana baik untuk produksi, pemasaran dan bagian fungsional lainnya. Dari mana dana tersebut didapat dan bagaimana penggunaannya. Strategi produksi, strategi ini untuk menetapkan apa yang menjadi produk unggulan, produk kompetitif, produk baru, sesuai dengan kompetensi pokok yang dimiliki.

1. Divisi Destinasi dan Kegiatan Wisata

➤ Strategi Pemasaran

- Kerja sama dengan DKM Masjid Raya Bandung Alun – alun
- Bekerja sama dengan pengurus DKM sebagai mitra dan syi'ar tentang Jaswita Umrah sebagai mitra
- *Branding* Jaswita Umrah di salah satu ruangan komersial Masjid Raya Bandung sebagai *representative office*
- Merekrut 1 orang pembimbing Umrah yang memiliki jaringan dengan DKM di Bandung & lingkup Jawa Barat dengan sistem kontrak kerja tertentu
- Memperkuat SDM bidang *sales* untuk *Tour & Umrah*
- Meningkatkan promosi *online* dan media sosial untuk menjangkau seluruh lapisan mengenai Destinasi dan Kegiatan Wisata
- Membuat *regular event* The Park agar menjadi daya tarik pengunjung Kawasan
- Mengadakan acara Corp/Govt Klein *gathering*
- Mengadakan acara *Travel Agent gathering*
- Meningkatkan beragam Variasi Pilihan berupa *Cottage* dan Kamar Pondok Seni Pangandaran
- *One Stop Service Destination* dengan beragam Atraksi Wisata Pondok Seni Pangandaran

- Memaksimalkan *Amphitheater* Pondok Seni Pangandaran sebagai Pusat Kesenian dan Kebudayaan Nasional serta Tradisional Lokal
- Strategi Keuangan
 - Pengadaan Transportasi Hiace untuk menekan beban harga pokok penjualan dari sewa transportasi dan meningkatkan pendapatan (Umrah)
 - Kerja sama dengan Mitra untuk pengembangan dan pengelolaan Tahap 1 & 2 The Park
 - Bekerja sama dengan sponsor untuk *branding* kawasan The Park
- Strategi Produksi
 - Mengoptimalkan setiap *foodcourt* dan PKL yang ada di area Objek Wisata Waduk Darma
 - Menggali potensi jenis kuliner di Waduk Darma
 - Menambah fasilitas seperti *food court*, masjid, gazebo dan pusat oleh-oleh.

2. Divisi Infrastruktur Pariwisata

- Strategi Pemasaran
 - Kurang dikenalnya Merk Mobilcare dan Jaswita Realty di masyarakat umum sehingga butuh *branding* lebih kuat dan strategis melalui *digital marketing*
 - Menciptakan minat konsumen melalui promo-promo menarik
 - Menciptakan loyalitas konsumen dan meminta konsumen untuk mengisi kuesioner data kepuasan pelanggan. Data tersebut akan dimanfaatkan untuk evaluasi kedepannya
- Strategi Keuangan
 - Bekerja sama dengan pihak pemerintah maupun swasta yang memiliki kredibilitas yang baik dan tinggi dalam berbagai bentuk kerja sama BOT, JV, KSO, Sewa, Pinjam Pakai maupun Konsesi
 - Mencari investor dengan harapan mitra dapat melakukan inovasi dalam pengadaan dan pemeliharaan infrastruktur namun regulasi pengoperasian tetap menjadi kewenangan PT Jaswita Jabar
 - Menjalinkan kerja sama dengan vendor untuk *update* mesin & peralatan
 - Membuka jaringan di setiap daerah (bengkel satelit) yang bekerja sama dengan pemerintah daerah atau membuka mandiri
- Strategi Produksi

- Pembangunan dan Pengelolaan Bengkel Bogor
- Pengembangan Bengkel *Body Repair* Bandung
- Pembentukan Lembaga Pendidikan dan pelatihan Mekanik/Montir
- Memperbaharui Mesin dan Peralatan yang ada agar *up to date*

3. Divisi Hotel & Resto

➤ Strategi Pemasaran

- *Birthday visit* ke tamu hotel ataupun Regular/Potensial Klien
- *Join* dalam *travel Mart*
- Mengundang tamu Potensial untuk mencoba menginap atau makan di Preanger
- Membuat program *event* FB seperti *Music Tribute* yang di balur dengan gala *dinner*
- Membuat harga paket untuk acara *family gathering & Corporate* untuk Hejo Forest
- Bekerja sama dengan Fasilitator *outbound* untuk memfasilitasi kegiatan *outbound* seperti, *Paintball, Flying Fox* untuk Hejo Forest
- Membuat program edukasi & konservasi tanaman dan tumbuhan ke akademi Pendidikan

➤ Strategi Keuangan

- Bekerja sama dengan pihak pemerintah maupun swasta yang memiliki kredibilitas yang baik dan tinggi dalam berbagai bentuk kerja sama yang telah disepakati
- Mencari investor dengan harapan mitra dapat melakukan inovasi dalam pengadaan dan pemeliharaan infrastruktur namun regulasi pengoperasian tetap menjadi kewenangan PT Jaswita Jabar

➤ Strategi Produksi

- *Historical & Heritage* Hotel Bintang 5 Grand Hotel Preanger akan diperkuat citra nya
- Variasi pilihan kamar dan inovasi *Food and beverage* Grand Hotel Preanger
- Penambahan dan perbaikan fasilitas untuk kenyamanan tamu Grand Hotel Preanger
- Memaksimalkan *Authentic Bar Lounge* dengan *Live music* Grand Hotel Preanger dan acara menarik lainnya
- Memperbaharui dan memperbaiki titik sumber air panas sebagai daya Tarik wisata yang dimanfaatkan untuk kolam rendam dan ke setiap kamar *glamping* Hejo Forest

4.4 Kebijakan Umum dan Fungsional BUMD

- **Kebijakan Umum:**

- Rasio kecukupan karyawan disempurnakan sesuai dengan kebutuhan organisasi;
- *Collecting Period* hasil pendapatan dalam jangka waktu 1 (satu) bulan;
- Penggunaan laba dan dividen sesuai dengan Pasal 21 Akta Pendirian Perseroan Terbatas PT Jaswita Jabar;
- Penerapan tarif sewa tanah dan bangunan disesuaikan dengan Peraturan Daerah setempat;
- Pemberian uang lembur;
- Adanya pencadangan biaya imbalan pasca kerja;
- Penggunaan layanan *grab corporate* sebagai layanan transportasi operasional;
- Pemberian jaminan sosial sesuai ketentuan yang berlaku;
- Efisiensi biaya secara menyeluruh di setiap bagian/unit PT Jaswita Jabar;
- Evaluasi atas *monitoring* dan mitigasi risiko atas seluruh proyek bisnis PT Jaswita Jabar; dan
- Adanya penugasan khusus sesuai dengan Peraturan Gubernur untuk pengelolaan Pondok Seni Pangandaran, Pasar Kreatif Jawa Barat, Waduk Darma dan Aset Eks Rindu Alam.

- **Kebijakan Operasional:**

- Kantor Pusat/Induk Perusahaan dijadikan sebagai pendukung;
- Unit-unit usaha akan tetap difungsikan sebagai *profit centre* PT Jaswita Jabar;
- Kualitas pekerjaan dan kinerja karyawan baik di Unit Usaha, Anak Perusahaan maupun Kantor Pusat diharapkan sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan dan akan terus dievaluasi oleh manajemen; dan
- Implementasi kerja sama usaha, pendayagunaan aset, pengadaan barang dan jasa mengacu kepada Peraturan Direksi.

- **Kebijakan Akuntansi:**

- Implementasi Pedoman Kebijakan Akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan terbaru.
- Penggunaan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) berbasis IFRS dalam pencatatan dan penyajian laporan keuangan PT Jaswita Jabar.
- Dasar Penyusunan Laporan

Laporan Keuangan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang ditetapkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia. Satuan mata uang yang digunakan adalah rupiah. Laporan Arus Kas disajikan berdasarkan metode langsung.

- Kas dan Setara Kas

Kas dan semua investasi yang jatuh tempo dalam waktu tiga bulan atau kurang dari tanggal perolehannya dan tidak dijaminan serta tidak dibatasi penggunaannya dianggap sebagai setara kas.

- Investasi

Deposito berjangka yang jatuh temponya kurang dari tiga bulan pada saat penempatan namun dijaminan atau telah ditentukan penggunaannya dan deposito berjangka yang jatuh temponya lebih dari tiga bulan pada saat penempatannya disajikan sebagai investasi jangka pendek. Deposito disajikan sebesar nilai nominal.

- Properti Investasi

Sejak tahun 2020 PT Jaswita Jabar memutuskan untuk melakukan perubahan pengukuran Properti Investasi menjadi model nilai wajar (*Fair Value Model*).

- Piutang Usaha

Piutang usaha dicatat pada saat timbulnya penyerahan barang dan jasa kepada pihak konsumen dan faktur penagihan telah dibuat. PT Jaswita Jabar menetapkan penyisihan piutang ragu-ragu berdasarkan penelaahan terhadap keadaan masing-masing akun piutang pada akhir tahun dan disajikan dalam Aset lain-lain.

- Persediaan

Persediaan dicatat berdasarkan biaya perolehan dan pemakaiannya dinilai dengan menggunakan metode FIFO (*First In First Out*).

- Aset Tetap

Aset tetap dinilai berdasarkan biaya perolehannya dan penyusutan dihitung menggunakan metode garis lurus (*Straight Line*), untuk semua jenis Aset tetap, dengan rincian sebagai berikut :

- Bangunan 5,0% x Nilai Perolehan
- Hak Guna Bangunan 5,0% x Nilai Perolehan
- Kendaraan 12,5% x Nilai Perolehan
- Mesin dan Instalasi 10,0% x Nilai Perolehan

- Inventaris Kantor 12,5% x Nilai Perolehan
- Inventaris Bengkel 12,5% x Nilai Perolehan

Aset tetap yang pengelolaannya dipindahkan antar unit, nilai perolehan dan akumulasi penyusutan aset tetap tersebut dipindahkan dan dicatat oleh unit yang akan mengelola dan mengoperasikannya. Beban pemeliharaan dan perbaikan dibebankan pada laporan laba rugi periode terjadinya. Aset tetap yang tidak digunakan lagi atau dijual dikeluarkan dari kelompok aset tetap berikut akumulasi penyusutannya.

Keuntungan atau kerugian dari pendapatan aset tersebut dibukukan dalam laporan laba rugi tahun berjalan.

- **Aset Dikerjasamakan**

Aset dikerjasamakan pada unit-unit dinilai berdasarkan nilai buku pada saat penyerahan/pengalihan pertama kepada mitra kerja sama. Hak atas aset tersebut selanjutnya diamortisasi sesuai dengan masa/jangka waktu kerja sama.

- **Aset Tak Berwujud**

Biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan penelitian dan pengembangan yang manfaatnya akan diperoleh lebih dari satu tahun, dikapitalisasi dan diamortisasi sebesar 10% dari nilai bukunya.

- **Pendapatan dan Biaya**

Pendapatan Hasil Usaha diakui pada saat penyerahan barang/jasa kepada pihak pelanggan. Pembebanan biaya adalah pada saat terjadinya kewajiban kemudian dialokasikan menurut jenis biayanya.

- **Transaksi dalam Mata Uang Asing**

Transaksi dalam mata uang asing dicatat dalam nilai rupiah dengan konversi berdasarkan kurs pada tanggal transaksi. Pada tanggal neraca seluruh harta dan kewajiban moneter yang dinyatakan dalam valuta asing dikonversi ke dalam rupiah dengan kurs tengah Bank Indonesia pada tanggal Neraca, Laba atau Rugi atas selisih kurs tersebut dibebankan dalam laba atau rugi tahun berjalan.

- **Kewajiban Manfaat Karyawan Pasca Kerja**

PT Jaswita Jabar membukukan imbalan pasca kerja imbalan untuk karyawan sesuai dengan PSAK Nomor 24 (revisi 2013) per tanggal 31 Desember 2021 tentang

pengungkapan kewajiban imbalan pasca kerja untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2021 dan estimasi beban imbalan pasca kerja untuk periode 1 Januari 2022 dan seterusnya sesuai PSAK yang berlaku.

Berdasarkan hal diatas, metode yang digunakan adalah metode Valuasi Aktuaria yang harus dipergunakan adalah *“Projected Unit Credit”*.

- Penggunaan dan Pembagian Dividen

Sebagaimana disebutkan dalam pasal 21 Akta Pendirian Perseroan Terbatas Jasa dan Kepariwisata Jabar Nomor 2 tanggal 06 November 2017, laba bersih PT Jaswita Jabar dalam suatu tahun buku seperti tercantum dalam neraca dan perhitungan laba rugi yang telah disahkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan merupakan saldo laba yang positif, dibagi menurut cara penggunaannya yang ditentukan oleh Rapat Umum Pemegang Saham tersebut. Kemudian jika perhitungan laba rugi pada satu tahun buku menunjukkan kerugian yang tidak dapat ditutup dengan dana cadangan, maka kerugian itu akan tetap dicatat dan dimasukkan dalam perhitungan laba rugi, dan dalam tahun buku selanjutnya PT Jaswita Jabar dianggap tidak mendapat laba selama kerugian yang tercatat dan dimasukan dalam perhitungan laba rugi itu belum sama sekali tertutup.

BAB 5

PROGRAM

KEGIATAN BUMD

RENBIS
2024-2028



☎ 022 4260496
🌐 www.jaswitajabar.co.id
✉ admin@jaswitajabar.co.id
📍 Graha Jaswita, Jalan Lengkong Besar No 135 Bandung

BAB V

PROGRAM KEGIATAN BUMD

5.1 Program yang akan Dilaksanakan dan Anggaran Pelaksanaan

Program yang akan dilaksanakan PT Jasa dan Kepariwisata Jabar mengacu pada pengembangan budaya kerja baru yang menyeluruh dari setiap unit bisnis yang berjalan.

Program tersebut antara lain :

- Memberikan dampak positif dan tanggung jawab perseroan terhadap masyarakat sekitar
- Memaksimalkan aplikasi digital dan sosial media untuk pemasaran
- Meningkatkan keterampilan dan kapasitas SDM juga mengaplikasikan SOP berdasarkan GCG untuk menunjang bisnis
- Melakukan kolaborasi dengan partner bisnis strategis dan memaksimalkan potensi yang ada
- Memberikan dampak positif dan tanggung jawab PT Jaswita Jabar terhadap masyarakat sekitar
- Membuat program *Memberships & Rewards* untuk mempertahankan loyalitas konsumen
- Mengikuti dan aktif di Lembaga Asosiasi yang terkait dengan unit bisnis masing-masing
- Melakukan *spin off* untuk mengatasi perubahan regulasi terkait klasifikasi usaha
- *Mapping* Sumber Daya Manusia

No.	Posisi	Status	
		PKWTT	PKWT
1	Sekretaris Dewan Komisaris	1	
2	Staf Sekretariat Dewan Komisaris	1	
3	Kepala Satuan Pengawas Intern	1	
4	Pengawas Madya	1	
5	Pengawas Muda	2	
6	Kepala Divisi Sekretaris Perusahaan	1	
7	Kepala Departemen Kesekretariatan dan Hukum	1	

8	Staf Admin Kesekretariatan	2	
9	Spesialis Hukum	1	
10	Staf Hukum	1	
11	Kepala Departemen Teknologi Informasi	1	
12	Kepala Seksi Teknologi Informasi	1	
13	Staf Departemen Teknologi Informasi	1	
14	Kepala Divisi Pengembangan Usaha & Manajemen Risiko	1	
15	Staf Pengembangan Usaha	1	
16	Kasie Pengembangan Usaha	1	
17	Kepala Divisi Keuangan dan Akuntansi	1	
18	Kepala Seksi Kasir	1	
19	Perencanaan Keuangan	1	
20	Staf Verifikasi	1	
21	Staf Keuangan	1	
22	Kepala Departemen Akuntansi dan Pajak	1	
23	Kepala Bagian Akuntansi	1	
24	Staf Perpajakan	1	
25	Staf Akuntansi	1	
26	Kepala Departemen Analisa dan Pengendalian Keuangan	1	
27	Kepala Seksi <i>Budgeting</i> dan <i>Financial Control</i>	1	
28	Kepala Divisi SDM dan Pengembangan Organisasi	1	
29	Kepala Departemen Pengelolaan SDM	1	
30	Kepala Seksi Kompensasi Benefit	1	
31	Kepala Departemen Pengembangan SDM dan Organisasi	1	
32	Spesialis Pengembangan Organisasi	1	
33	Kepala Divisi Umum	1	
34	Kepala Departemen Pengadaan Barang dan Jasa	1	

35	Kepala Seksi Pengadaan Barang dan Jasa	1	
36	Staf Manajemen Pelayanan	1	
37	Spesialis K3L	1	
38	Ekspeditur	1	
39	<i>Cleaning Service</i>	1	
40	<i>Customer Service</i>	1	
41	Satpam	7	1
42	Kepala Departemen Manajemen Aset	1	
43	Kepala Seksi Manajemen Aset	1	
44	Kepala Seksi Inventarisasi Aset	1	
45	Staf Manajemen <i>Building</i>	1	
46	Kepala Divisi Infrastruktur Pariwisata	1	
47	Kepala Departemen Jasa Properti	1	
48	Pemasaran	1	
49	Staf Pemasaran	2	
50	<i>Tenant Relationship</i>	1	
51	Pemeliharaan Bangunan	1	
52	Pelayanan <i>Tenant</i>	-	
53	<i>Support Service</i>	1	
54	SDM, Umum & Adm. Persewaan	1	
55	<i>Security</i>	5	
56	Keuangan & Akuntansi	1	
57	Penagihan	1	
58	Kepala Departemen Jasa Perbengkelan	1	
59	Kepala Seksi Bagian <i>Service Advisor</i> Perbengkelan	2	
60	Kepala Seksi bagian <i>Quality Control</i> Perbengkelan	1	
61	Kepala Seksi Operasional	1	
62	Staf Keuangan/Penagihan	3	
63	<i>Marketing</i> dan Media Sosial	1	
64	<i>Marketing</i> dan <i>E Catalog</i>	1	

65	<i>Marketing</i> dan Keluhan Pelanggan	1	
66	<i>Marketing</i> dan <i>Body Repair</i>	1	
67	Administrasi Asuransi	1	
68	Umum	1	
69	Admin Gudang R4		
70	Admin Gudang R2	1	
71	Pembelian Part R4	1	
72	Pembelian Part R2		
73	Gudang/ Arsip	1	
74	Foreman	2	
75	Mekanik Bandung R4	8	
76	Mekanik Bandung R2		
77	<i>Cleaning Service</i>		
78	<i>Customer Service</i>	1	
79	Kasir Perbengkelan Bandung		
80	Admin <i>Tools</i> / Peralatan		
81	Mekanik <i>Home Service</i>	1	
82	Satpam	4	
83	PIC Mobilcare Bogor	1	
84	Salon Bogor		
85	Cuci Bogor		
86	Koordinator Admin Operasional	1	
87	Kasir / Service Advisor		
88	Satpam Bogor		
89	Kepala Divisi Hotel dan Resto	1	
90	<i>General Manager</i> GHP		
91	<i>Executive Secretary</i>		1
92	<i>Director of Sales</i>	1	
93	<i>Senior Sales Executive</i>		1
94	<i>Sales Executive</i>		1

95	<i>Sales Admin</i>		1
96	<i>Social Event & Catering Sales</i>		1
97	<i>Marcomm</i>	1	
98	<i>Design Graphic</i>		1
99	<i>E-Commerce</i>		1
100	<i>Accounting Finance Manager</i>		
101	<i>Assistant Accounting Financial Manager</i>	1	
102	<i>Bookkeeper & Administration Sr. Supervisor</i>		1
103	<i>Purchasing Supervisor (General)</i>		1
104	<i>Purchasing Staff (Food Market)</i>		1
105	<i>Storekeeper</i>		1
106	<i>Receiving & Asset</i>	1	
107	<i>Pajak & AP</i>		1
108	<i>AR & IA</i>		1
109	<i>Cost Control</i>		
110	<i>General Cashier</i>	1	
111	<i>Human Resource Manager</i>		
112	<i>Human Resource Representative (Supervisor)</i>	1	
113	<i>HR Administration</i>		
114	<i>Legal GHP</i>		
115	<i>Driver</i>		1
116	<i>Chief Security</i>		1
117	<i>Security</i>		2
118	<i>Engineering Manager</i>		1
119	<i>Engineering Staff</i>		6
120	<i>Information Technology Staff</i>		1
121	<i>Rest., Bar & Banq. Manager</i>		1
122	<i>Assistant Rest., Bar & Banq. Manager</i>		1
123	<i>Rest., Bar & Banq. Supervisor</i>		1
124	<i>Rest., Bar & Banq. Staff (Banquet)</i>		1

125	<i>Rest., Bar & Banq. Staff (Lounge & Brasserie)</i>		3
126	<i>Rest., Bar & Banq. Staff (Catering)</i>		
127	<i>Executive Chef</i>		
128	<i>Supervisor Steward</i>		
129	<i>Steward Staff</i>		
130	<i>Chef De Partie Main Kitchen</i>		1
131	<i>Cook Banquet</i>		1
132	<i>Cook Butcher</i>		
133	<i>Cook Main Kitchen</i>		1
134	<i>Cook A La Carte</i>		1
135	<i>Cook Cold</i>		
136	<i>Chef De Partie Pastry</i>		1
137	<i>Cook Baker</i>		1
138	<i>Cook Helper</i>		
139	<i>CDP Catering</i>		
140	<i>Housekeeping Manager</i>	1	
141	<i>Housekeeping Supervisor</i>	1	1
142	<i>Room Boy/ Maid</i>		7
143	<i>Laundry Staff</i>		1
144	<i>Public Area</i>		
145	<i>Gardener</i>		
146	<i>Assistant Front Office Manager</i>		1
147	<i>Senior Front Office Supervisor</i>		1
148	<i>Guest Service Agent</i>		2
149	<i>Reservation</i>		1
150	<i>Front Office Supervisor</i>		1
151	<i>Telephone Operator</i>		
152	<i>Bellboy</i>		3
153	<i>Hotel Manager PSP</i>	1	
154	<i>Finance & Accounting</i>		

155	<i>Guest Service Agent</i>		
156	<i>Housekeeping</i>		
157	<i>Engineering</i>		
158	Kepala Divisi Destinasi dan Kegiatan Wisata	1	
159	Kepala Departemen Perjalanan Wisata	1	
160	Pemasaran	2	
161	Kuangan & Administrasi	1	
162	Administrasi	1	
163	Akuntansi & Tiketing		
164	Pengembangan Produk		
165	Desain & Pemasaran Digital		
166	Produk Umrah		
167	Admin & Logistik		
168	Kepala Departemen Destinasi Waduk Darma	1	
169	Penasihat		
170	Kuangan & SDM	1	
171	Tiketing		
172	Operasional Kawasan		
173	Kebersihan Pertamanan		
174	Pemeliharaan Bangunan & Fasilitas Pendukung		
175	Keamanan		
176	Pengembangan Usaha & Akuntansi	1	
177	Markom dan Media Promosi	1	
178	Penjualan dan Pemasaran		
179	Kesekretariatan & Umum		
180	Kepala Departemen Manajemen PKJB	1	
181	Administrasi & Keuangan	1	
182	Pengembangan Usaha	1	
183	<i>Engineering</i>		
184	<i>Security</i>		

Total	127	57
Total Keseluruhan	184	

5.2 Keterkaitan antara Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program Kegiatan

Keterkaitan antara sasaran, strategi, kebijakan dan program kerja terbagi dalam beberapa *core* bisnis diantaranya yaitu Divisi Infrastruktur Pariwisata, Divisi Kegiatan Wisata, dan Divisi Hotel dan Resto.

A. Strategi Divisi Kegiatan Wisata

Departemen Perjalanan Wisata

- Melakukan kerja sama dengan Lembaga pemerintahan agar dapat meningkatkan pangsa pasar dan meningkatkan penjualan
- Melakukan kolaborasi dengan BUMD / BUMN dan Bank untuk pembiayaan Paket Paket Wisata
- Mengoptimalkan *Potensi Hospitality Culture*
- Fokus pada pengelolaan bisnis Perjalanan Wisata
- Menjadi *partner* bisnis strategis dan memberikan pelayanan terbaik untuk konsumen dan *stakeholder*
- Memaksimalkan Aplikasi Digital dan Sosial Media untuk pemasaran produk-produk wisata
- Memaksimalkan potensi sebagai perusahaan BUMD yang sahamnya dimiliki oleh Provinsi Jawa Barat
- Meningkatkan keterampilan dan kapasitas untuk menunjang bisnis Perjalanan Wisata
- Melakukan kolaborasi dengan *partner* bisnis strategis dan memaksimalkan potensi yang ada guna menunjang bisnis Perjalanan Wisata
- Memaksimalkan sumber daya yang ada untuk menunjang bisnis dan aktivitas Perjalanan Wisata

Departemen The Park

- Mengembangkan dan memanfaatkan potensi *market multi-segmen* secara maksimal
- Mengembangkan dan memaksimalkan potensi UMKM sebagai destinasi wisata
- Memaksimalkan *demand* dari calon tenant sebagai potensi bisnis terbesar The Park
- Menjadi Partner bisnis strategis dan memberikan pelayanan terbaik untuk konsumen dan *stakeholder*

- Memaksimalkan Aplikasi Digital dan Sosial Media untuk pemasaran aktivasi *event* The Park
- Memaksimalkan pembangunan kawasan The Park secara efisien sesuai dengan peraturan
- Melakukan kurasi terhadap calon *tenant* yang akan menyewa di kawasan The Park agar variasi produk lebih beragam
- Diperlukan penambahan Modal Kerja guna menunjang kegiatan operasional
- Melakukan kolaborasi dengan *partner* bisnis strategis dan memaksimalkan potensi yang ada guna menunjang bisnis The Park
- Memberikan dampak positif terhadap masyarakat sekitar

Departemen Waduk Darma

- Potensi budaya pariwisata bisa dilestarikan dan dikemas menjadi seni pertunjukan yang menarik memberikan kesan yang tidak akan terlupakan untuk para pengunjung Waduk Darma
- Ekosistem yang ada di kawasan Waduk Darma bisa dijadikan daya tarik bagi para pengunjung, dapat dikolaborasikan dengan wisata budidaya ikan menggunakan keramba.
- Meningkatkan keterampilan dan kapasitas untuk menunjang bisnis jasa dan pariwisata terutama dibidang IT dan SDM, selain itu mengaplikasikan SOP berdasarkan GCG.
- Menata setiap *foodcourt* dan PKL yang ada di area Objek Wisata Waduk Darma
- Melakukan kolaborasi dengan *partner* bisnis strategis dan memaksimalkan potensi yang ada guna menunjang bisnis pariwisata di Objek Wisata Waduk Darma

Pondok Seni Pangandaran

- Memperbanyak kerja sama dengan perusahaan dan *travel* sebagai destinasi wisata
- Mengikuti *Travel Fair* atau *Travel Mart*
- Membuat pementasan seni sebagai daya tarik wisata melalui kebudayaan
- Kolaborasi pembuatan konten dengan *content creator* lokal untuk meningkatkan citra
- Membuat paket wisata yang di *bundling* dengan akomodasi
- Meningkatkan hubungan baik dengan warga sekitar

B. Strategi Divisi Infrastruktur Pariwisata

Departemen Jasa Properti

- Membuat program *Memberships & Rewards* untuk mempertahankan loyalitas konsumen.
- Membuat kebijakan melalui keputusan Direksi terkait skema pembayaran.
- Menjalinkan Kerja sama dengan dinas/instansi untuk memenuhi kebutuhan kantor.
- Memanfaatkan kekuatan yang ada berupa harga yang kompetitif untuk menciptakan keunggulan bersaing melalui *cost leadership*.
- Mengikuti dan aktif di Lembaga Asosiasi Properti
- Menjalinkan kerja sama dengan mitra terkait untuk memenuhi kebutuhan renovasi akan bangunan
- Menjalinkan Kerja sama dengan vendor *payment gateway* untuk mengintegrasikan sistem pembayaran dengan laporan keuangan

Departemen Jasa Perbengkelan

- Menjalinkan kerja sama dengan instansi, Lembaga pemerintahan, dan swasta
- Menjalinkan kerja sama dengan ATPM atau bengkel lain
- Mengembangkan jasa pemeliharaan kendaraan listrik
- Menjalinkan kerja sama dengan vendor untuk *update* mesin & peralatan
- Membuka jaringan di setiap daerah (bengkel satelit) yang bekerja sama dengan pemerintah daerah atau membuka mandiri
- Melakukan *spin off* untuk mengatasi perubahan regulasi terkait klasifikasi usaha
- Melakukan pelatihan untuk meningkatkan keahlian *man power*

C. Strategi Hotel & Resto

Grand Hotel Preanger dan KSPA

- Dibuatkan Kontrak *Rate* khusus 1 tahun untuk *Corporate* Klien
- *Captive Market* untuk *European Market*
- Terdapat harga *Offline Online* (OTA) dan *Own Web*
- Mengadakan acara Corp/Govt Klein *gathering*
- Mengadakan acara *Travel Agent gathering*
- Mengadakan acara *Media gathering*
- *Birthday visit* ke tamu hotel ataupun Regular/Potensial Klein
- Penambahan dan perbaikan fasilitas untuk kenyamanan tamu
- Inovasi untuk produk F&B

5.3 Rencana Pengembangan Usaha

A. Unit Bisnis Destinasi dan Kegiatan Wisata

Jaswita Tour and Travel (Perjalanan Wisata)

- Pengadaan Hi-Ace

Informasi terkait dengan pengembangan Departemen Perjalanan Wisata (Jaswita Tour & Travel) kedepan akan dikembangkan melalui Pembelian unit transportasi Hi-Ace. Dimana dengan pembelian unit transportasi dapat signifikan mengurangi nilai dari harga pokok produksi (HPP), sebelumnya dengan pembelian unit vendor keuntungan hanya 5 – 10% dan dengan unit sendiri dapat menjadi 10 – 20 %. Selain itu dengan memiliki unit transportasi mandiri, Jaswita Tour & Travel dapat lebih leluasa berkreasi dalam pembuatan paket *tour* dengan harga yang lebih kompetitif.

Sehingga Jaswita Tour & Travel kedepan dapat berkolaborasi dengan menjual paket wisata yang dimiliki asosiasi seperti ASITA untuk Paket Tour dan PUTRI untuk tiket destinasi. Sehingga Jaswita Tour & Travel juga dapat menjadi *Wholesale* sekaligus *Agent* untuk penjualan paket *tour* dan tiket destinasi.



Keterangan : Hi-Ace

Nilai investasi untuk Optimasi Departemen Jaswita Tour & Travel ini direncanakan sebesar Rp 610.000.000,- berasal dari dana sendiri.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	4 Tahun 2 Bulan	<20 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp3.445.511.000	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	45,89%	>10,5%	Layak

Berdasarkan analisa keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi umur proyek 10 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value (NPV)* menunjukkan angka positif sebesar **Rp3.445.511.000**, *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar **45,89%**, dan *Payback Period (PP)* dicapai dalam waktu **4 Tahun 2 Bulan**.

2 Sistem dalam penjualan Hiace :

- Regular Trip Grand Hotel Preanger – Bandara International Soekarno Hatta
- Target Market : Tamu GHP, Corporate, Government & Umum.
- Rencana Keberangkatan : 2x keberangkatan dalam 1 hari
- Min. Occupancy/trip : 35% dari Total Seat (14 Seat)
- Base Keberangkatan : Hotel Grand Preanger
- Harga Tiket : Rp 150.000/Pax

Sewa Private Trip

- Target Market : Corporate, Government & Umum.
- Target Sewa : 7x Sewa dalam 1 Bulan
- Min. Sewa : 1 Hari
- Harga Sewa : Rp 1.600.000/Unit

Proyeksi laba rugi pengembangan Hiace sebagai berikut:

Deskripsi	2025	2026	2027	2028
Sales	487.200.000	555.324.000	633.268.000	722.479.000
<i>Fixed Cost</i>	(121.800.000)	(138.831.000)	(158.317.000)	(180.620.000)
Gross Profit	365.400.000	416.493.000	474.951.000	541.860.000
<i>Constant Cost</i>	(272.568.000)	(293.599.000)	(316.801.000)	(332.526.000)

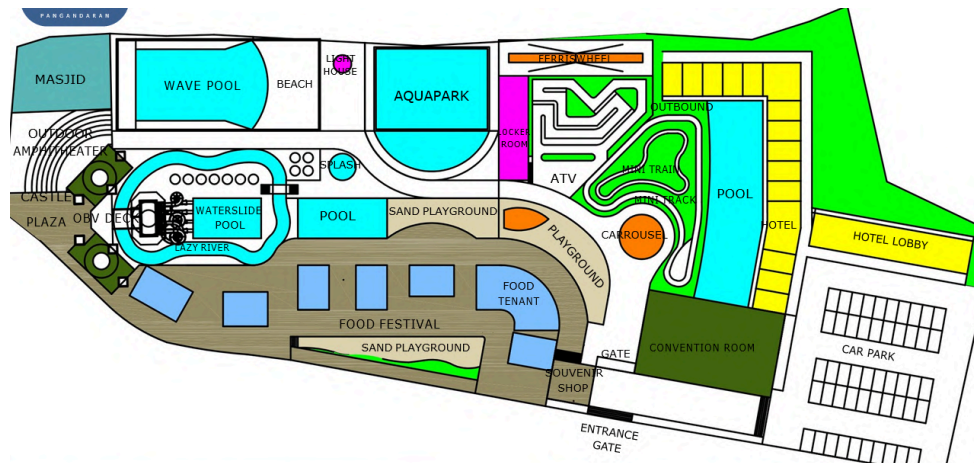
Deskripsi	2025	2026	2027	2028
<i>Depreciation</i>	(122.000.000)	(122.000.000)	(122.000.000)	(122.000.000)
<i>EBT</i>	(29.168.000)	894.000	36.150.000	87.334.000
<i>Net Profit Margin</i>	(29.168.000)	894.000	36.150.000	87.334.000

Pondok Seni Pangandaran

Pangandaran suatu tempat yang potensial bagi para pendatang dan bagi para wisatawan karena adanya beberapa tempat wisata, seni, dan juga kuliner laut yang melimpah. Kawasan Pangandaran telah ditetapkan sebagai kawasan destinasi wisata & seni sekaligus cagar alam geologi sesuai dengan ketentuan provinsi Jawa Barat & Kabupaten Pangandaran.

Pondok Seni Pangandaran merupakan tempat pusat seni dan budaya daerah Pangandaran dan sekitarnya yang dibangun oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Pondok Seni Pangandaran terletak di pantai barat Pangandaran dengan luas area 1,5 Ha dan memiliki fasilitas *amphitheater*, penginapan dan aula. Selain menjadi penginapan, Pondok Seni juga digunakan sebagai ruang kreativitas seniman dan budayawan. Mereka dapat mengisi (pertunjukan) dan berkreaitivitas di sana. Saat ini Pondok Seni Pangandaran dikelola secara mandiri oleh manajemen hotel dan resto perseroan.

Adapun inisiasi rencana bisnis kedepannya, Pondok Seni Pangandaran akan dilakukan kerja sama pendayagunaan aset (KSPA) dengan mitra dengan melihat banyak nya kekuatan yang dimiliki yaitu : Lokasi dikelilingi oleh hotel dan penginapan yang sangat padat, baik dari yang kecil juga hotel besar seperti hotel Krisna yang mempunyai banyak kamar. Lebar muka sangat panjang sehingga sangat terlihat saat masuk ke area Pantai Barat Lokasi *South beach* berada di Jantung Pangandaran yang menjadi pusat keramaian di Pantai Barat.



Keterangan : Masterplan Pengembangan Usaha

Area Food Festival akan menghadirkan *store-store* kecil *instagramable* yang menjual makanan dan minuman.



Keterangan : Ilustrasi *Food Festival*

Area *Playground* akan menghadirkan : *ATV/Go-Kart, Outbond, Permainan Pasir, Bianglala, Mini Train, Carrousel, Cycling Track,*



Keterangan : Ilustrasi *Playground*

Area Rekreasi Air akan menghadirkan: *Aquapark*, *Water slide*, Kolam Arus, Kolam Tumpah, Kolam Ombak



Keterangan : Ilustrasi Rekreasi Air



Keterangan : Ilustrasi Area *Instagrammable Spot*



Keterangan : Ilustrasi Area Hotel

Nilai investasi untuk Pondok Seni Pangandaran ini direncanakan sebesar Rp27.285.800.000,- berasal dari mitra.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	6 Tahun 9 bulan	<25 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp.3.652.242,-	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	11,06%	>10,5%	Layak

Berdasarkan analisa keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi umur proyek 25 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value (NPV)* menunjukkan angka positif sebesar Rp.3.652.242,-*Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 11,06%, dan *Payback Period (PP)* dicapai dalam waktu 6 Tahun 9 bulan.

The Park (Pasar Kreatif Jawa Barat)

Pengembangan Pasar Kreatif Jawa Barat Tahap 2 menerapkan konsep *open space* dengan luas area pengembangan Tahap 2 sebesar 2.400 m² melalui skema kerja sama sewa dengan mitra. Pengembangan dilakukan dengan membangun 123 *tenant*, area panggung dan area terbuka,

Pengembangan Tahap 2

- [illegible]

This aerial view shows the festival site layout. At the top is the 'STAGE' area, a rectangular platform with a black border. Below the stage is the 'GROUNDING SEATING' area, a large green field with rows of trees. To the left of the stage is a paved area with a grid of orange and red diamond shapes, and a path labeled 'Dance' leading to a small building. To the right of the stage is a paved area with a grid of orange and red diamond shapes, and a path leading to a small building. The site is bordered by a dark grey area at the top and bottom, and a dark grey area on the left and right. Dimensions are provided for the top and left sections: 37800, 20900, 4700, 41100, 39300, and 41900.

84



Keterangan : *Benchmark* Pengembangan Usaha

Pengembangan pembangunan Pasar Kreatif Cikutra yang mengusung visi “*Cultural Creative Center*”, menjadikan pusat kreatif budaya Jawa Barat dengan pembagian 3 blok plan dan memiliki 4 konsep yaitu:

Creative Market

Kawasan wisata komersial yang menawarkan keberagaman hasil kreasi masyarakat khususnya Jawa Barat dengan menunjang karya budaya dan seni dalam sebuah wacana sentra kreasi atau Pusat Kreatif Jawa Barat. Pasar Kreatif Cikutra direncanakan mengajak para pelaku industri kreatif seperti makanan, minuman dan pakaian, khususnya pelaku usaha pakaian kreatif yaitu distro yang berlokasi di Jl. Trunojoyo dan Jl. Gudang Selatan Kota Bandung untuk turut menjadi *tenant*.



Gambar Ilustrasi *Creative Market*

Creative Space

Kota Bandung merupakan bagian dari Jawa Barat yang mengedepankan gagasan pengembangan perkotaan berbasis kreativitas.



Gambar Ilustrasi *Creative Space*

Public Open Space

Eksplorasi ruang terbuka dengan kualitas desain dan fungsi, diperuntukan bagi kegiatan interaksi antara pengunjung/wisatawan terhadap kegiatan seni maupun kreasi seni yang dapat dinikmati dalam beraneka ragam media dan bentuk.

Nilai investasi untuk Optimasi The Park ini direncanakan sebesar Rp14.998.559.544- dana berasal dari mitra.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	Payback Period (PP)	6 Tahun 2 Bulan	<10 Tahun	Layak
2	Net Present Value (NPV)	Rp5.301.604.621	Positif	Layak
3	Internal Rate of Return (IRR)	12,34%	>10,5%	Layak

Berdasarkan analisa keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi umur proyek 10 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value* (NPV) menunjukan angka positif sebesar Rp5,301,604,621 *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 12.34% dan

Payback Period (PP) dicapai dalam waktu 6 tahun 2 Bulan Dengan demikian investasi pengembangan Pasar Kreatif Jawa Barat dinilai “layak untuk dilaksanakan.

Waduk Darma

- **Renovasi dan Optimalisasi Cottage Waduk Darma**

Salah satu fasilitas yang dimiliki Waduk Darma adalah *Cottage*, dimana sebelumnya *cottage* tersebut dibangun oleh Pemkab Kuningan sebagai fasilitas tambahan yang ada di Waduk Darma, kemudian di tahun pertama PT Jaswita Jabar mengelola, *cottage* tersebut dibeli oleh PT Jaswita Jabar dari Pemerintah Kabupaten Kuningan.

Optimalisasi dan renovasi *cottage* direncanakan pada tahun kedua PT Jaswita Jabar mengelola, sehingga diharapkan dengan adanya *cottage* tersebut maka bisa melengkapi fasilitas yang ada di Waduk Darma serta membuka kesempatan kerja lebih banyak lagi dari warga sekitar.



Gambar Ilustrasi *Cottage* Waduk Darma

Nilai investasi untuk Optimasi Waduk Darma ini direncanakan sebesar Rp1.130.181.019,- berasal dari dana sendiri.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	4 Tahun 3 Bulan	<10 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp1.724.808.942	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	36,39%	>10,5%	Layak

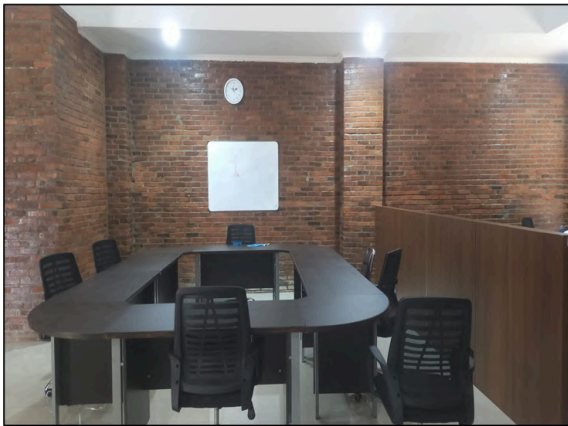
Berdasarkan analisa keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi umur proyek 8,5 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value (NPV)* menunjukkan angka positif sebesar Rp1.724.808.942 *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 36,39% dan *Payback Period (PP)* dicapai dalam waktu 4 Tahun 3 Bulan Dengan demikian investasi pengembangan Waduk Darma dinilai “layak untuk dilaksanakan.

- **Aktifasi Meeting Room**

Meeting room merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mengadakan rapat atau pertemuan bisnis. Memilih tempat yang nyaman sangat berpengaruh terhadap kenyamanan peserta rapat, sehingga dapat mempengaruhi hasil dari pertemuan tersebut.

Kondisi *Exsisting Meeting Room* di Waduk Darma akan dikembangkan dengan biaya sendiri. Dengan aktifasi ruang rapat, peserta rapat akan merasa nyaman dan produktif sehingga mereka akan lebih mudah menyampaikan ide dan berkontribusi dalam diskusi. Harapannya para penyewa ruang rapat akan kembali menyewa lagi dan menambah pendapatan untuk Waduk Darma.

Kondisi Exsisting



Rencana Pengembangan



Nilai investasi untuk Optimasi Waduk Darma ini direncanakan sebesar Rp128.150.000,- berasal dari dana sendiri.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	1 Tahun 11 Bulan	<5 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp296.962.027	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	102.46%	>10,5%	Layak

Berdasarkan analisa keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi umur proyek 5 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value (NPV)* menunjukan angka positif sebesar Rp296.962.027 *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 102.46% dan *Payback Period (PP)* dicapai dalam waktu 1 Tahun 11 Bulan Dengan demikian investasi pengembangan Waduk Darma dinilai “layak untuk dilaksanakan.

- **Café & Resto (Kopi Hawu)**

Selain terkenal sebagai daerah wisata di Jawa Barat, Kabupaten Kuningan juga memiliki aneka makanan asli daerah yang tak kalah dengan kulineran yang berada di luar daerah. Kawasan persis berada di bawah kaki Gunung Ciremai, Saung Kopi Hawwu menyediakan aneka kuliner dari makanan berat khas sunda dan makanan ringan sebagai penyaji tambahan saat menghabiskan waktu di Kopi Hawu.



Nilai investasi untuk Optimasi Waduk Darma ini direncanakan sebesar Rp468.000.000,- berasal dari dana sendiri.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	1 Tahun 2 Bulan	<5 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp1.383.446.901	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	496,01%	>10,5%	Layak

Berdasarkan analisa keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi umur proyek 4 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value (NPV)* menunjukkan angka positif sebesar Rp1.383.446.901 *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 496,01% dan *Payback Period (PP)* dicapai dalam waktu 1 Tahun 2 Bulan Dengan demikian investasi pengembangan Waduk Darma dinilai “layak untuk dilaksanakan.

B. Unit Bisnis Infrastruktur Pariwisata

Jasa Properti

- **Pembangunan Mini Apartemen Jl. M. Yusuf 4**

Merupakan hunian dengan jenis dormitory yang cukup kekinian untuk menangkap pasar karyawan/pegawai yang membutuhkan tempat tinggal/hunian

yang representatif, dikarenakan lokasi tersebut dekat dengan Pusat Bisnis, Mall dan Rumah sakit. Berlokasi di Jl. Moh. Yusuf No.4 Kelurahan Pasirkaliki Kecamatan Cicendo, Kota Bandung, Jawa Barat 40251 dengan luas lahan 237m2 sesuai dengan sertifikat HGB No. 118/Kelurahan Pasirkaliki.

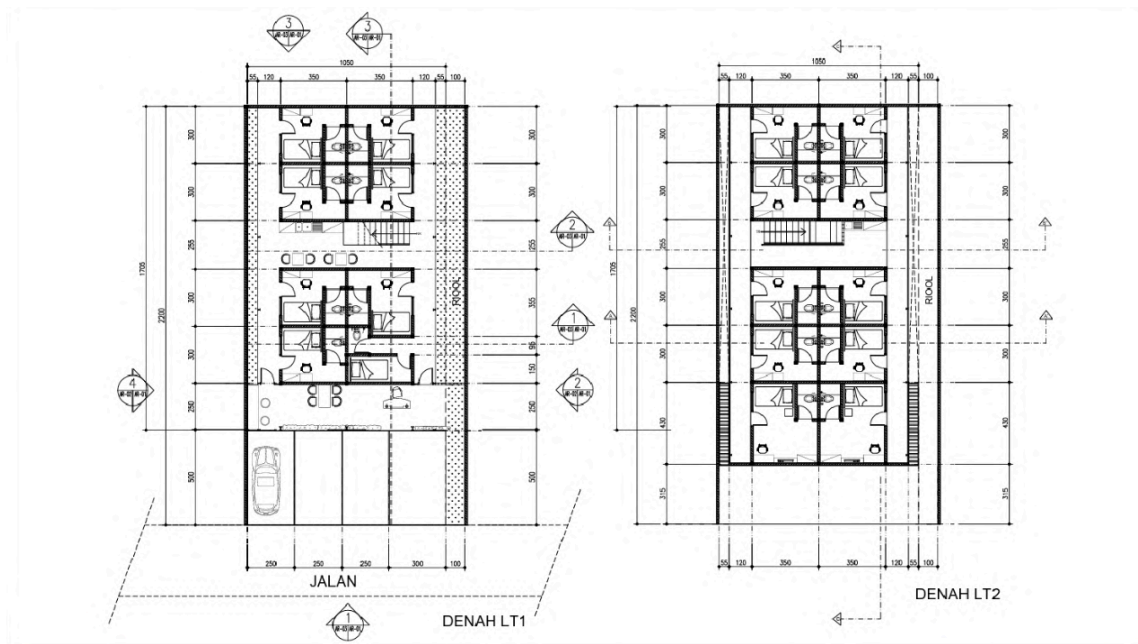


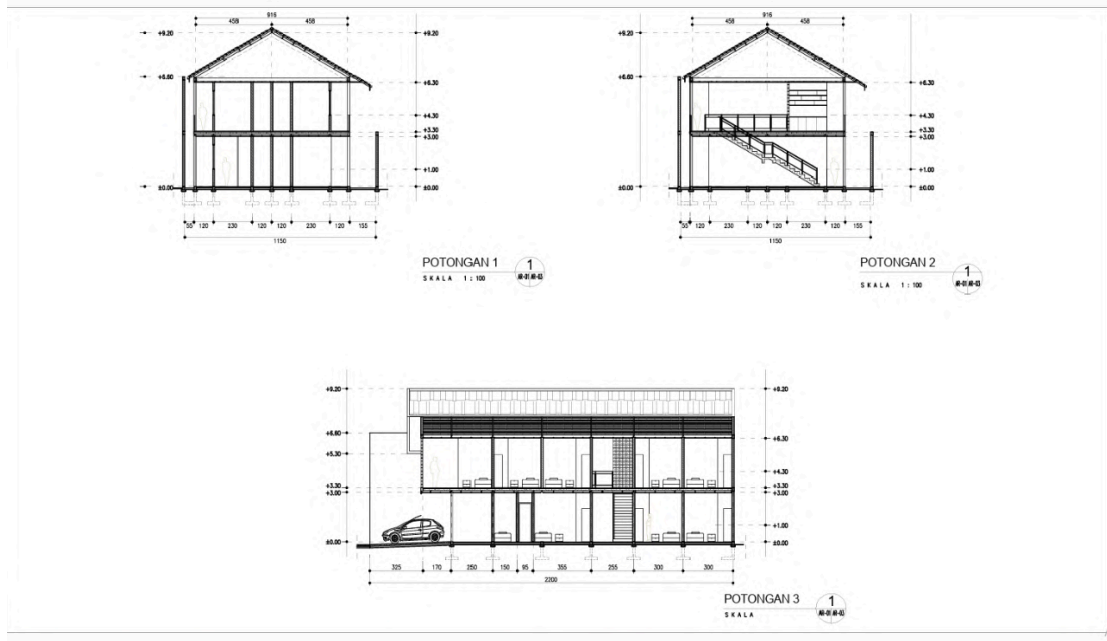
Keterangan : Kondisi *Existing*





Keterangan : Rencana Pengembangan





Keterangan : Denah Rencana Pengembangan

Rencana pengembangan *Mini Apartment* M. Yusuf No. 4 terdiri dari :

- Bangunan 2 lantai
- Lantai 1 : 8 kamar
- Lantai 2 : 7 Kamar

Fasilitas :

- *Full Furnished*
- Kamar Mandi dalam
- Ruang Tengah
- Dapur Bersama
- Parkir Mobil / Motor
- Keamanan 24 jam

Nilai investasi untuk Optimasi Jaswita Realty ini direncanakan sebesar Rp625.470.000,- dari dana sendiri.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	6 Tahun 8 Bulan	<20 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp 358.237.077	Positif	Layak

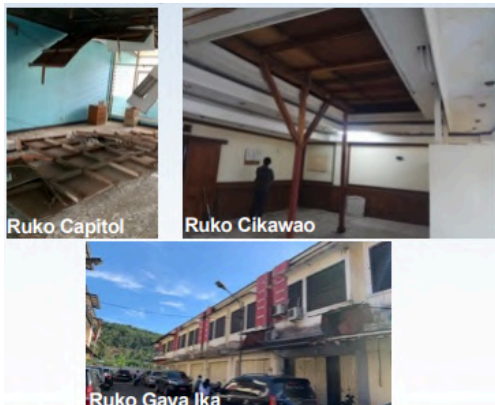
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	18,24%	>10,5%	Layak
---	--------------------------------------	--------	--------	-------

Berdasarkan analisa keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi umur proyek 20 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value (NPV)* menunjukkan angka positif sebesar Rp358.237.077 *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 18,24% dan *Payback Period (PP)* dicapai dalam waktu 6 Tahun 8 Bulan Dengan demikian investasi pengembangan Jaswita Realty dinilai “layak untuk dilaksanakan.

- **Renovasi Ruko Komersil dan Fasum Kawasan**

Pengembangan yang dilakukan Unit Properti yaitu renovasi ruko komersil dan renovasi fasilitas umum kawasan ruko.

Kondisi Eksisting Ruko



Kondisi Eksisting Fasum



Nilai investasi untuk Optimasi Ruko Komersil dan Fasum Kawasan ini direncanakan sebesar Rp1.159.040.000,- dari dana sendiri.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	3 Tahun 5 Bulan	<20 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp. 3.857.683.297	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	95,62%	>10,5%	Layak

Berdasarkan analisa keekonomian, *Net Present Value (NPV)* menunjukan angka positif sebesar Rp. 3.857.683.297 *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 95,62% dan *Payback Period (PP)* dicapai dalam waktu 3 Tahun 5 Bulan Dengan demikian investasi pengembangan Jaswita Realty dinilai “layak untuk dilaksanakan.

- **Ruko Sudirman Plaza**

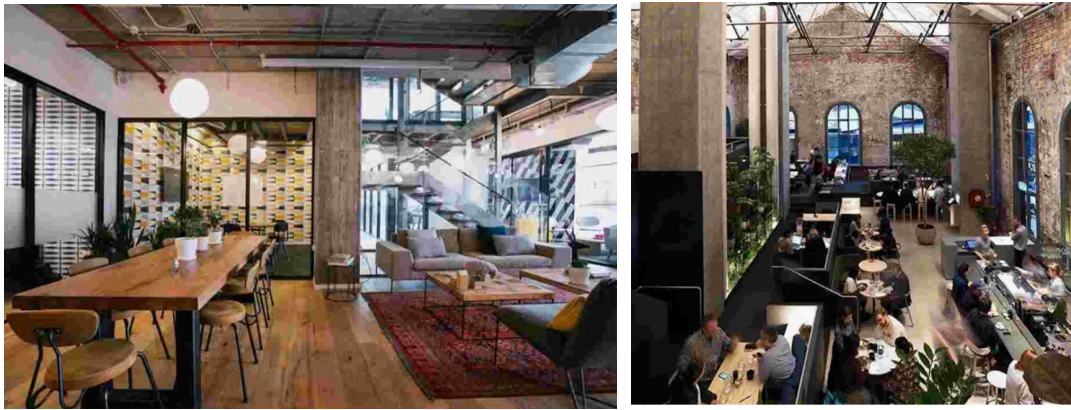
Pada tahun 2025, Unit Jasa Properti akan melakukan pengelolaan ruko kurang lebih sebanyak 28 unit hasil dari kerja sama BOT antara PT Jaswita Jabar dengan PT Bandung Asri Mulia yang akan berakhir di tahun 2025. Properti yang dimiliki dapat dimanfaatkan menggunakan skema sewa, KSO maupun BOT. Untuk aset yang belum optimal yang bermasalah secara hukum dan okupansi masyarakat akan dilakukan penyelesaian secara proses hukum baik melalui litigasi maupun non litigasi.

- **Palaguna**

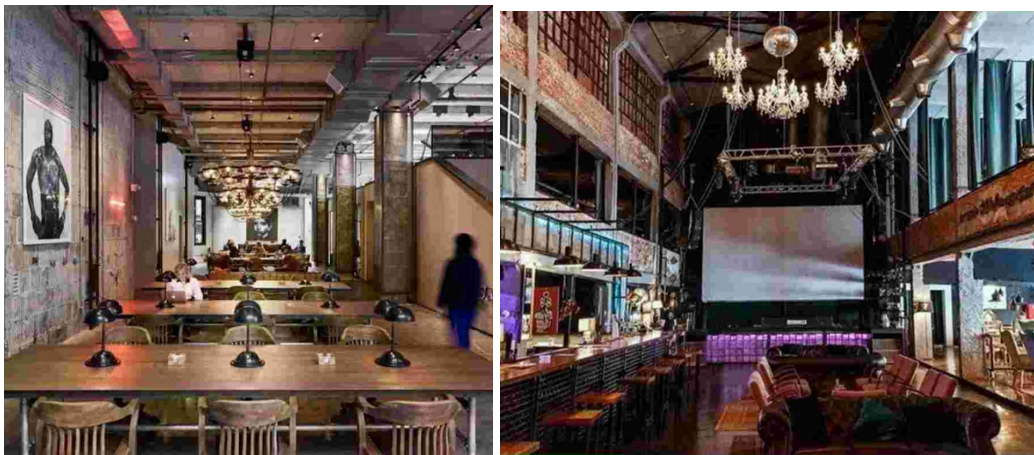
Dalam upaya optimalisasi aset yang dikelola PT Jaswita Jabar khususnya lahan eks Gedung Palaguna, Miramar dan Eks Gedung Percetakan, PT Jaswita Jabar telah melakukan kerja sama BOT dengan PT Titah Raja Jaya. Pada tahun 2024, pihak mitra akan melakukan penataan di kawasan lahan Palaguna sambil menunggu proses penyusunan perubahan gambar perencanaan dan pengurusan perijinan sehingga proses pembangunan baru akan dilaksanakan pada tahun 2027 secara bertahap.

- **Kerja sama Pendayagunaan Aset Eks Bioskop Dian (Radio City)**

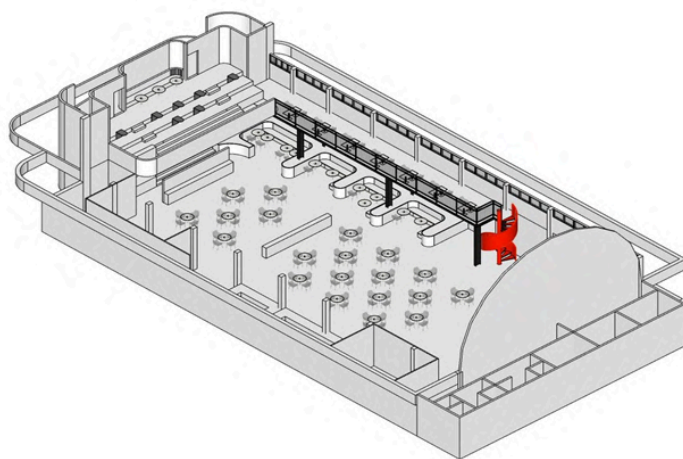
Radio City atau Ex Bioskop Dian adalah satu tempat historical yang akan dijadikan *Creative space* dikerjasamakan dengan mitra. *Creative space* ini terdapat banyak sarana kreasi potensial seperti *venue event, podcast space, market space, dan f&b*.

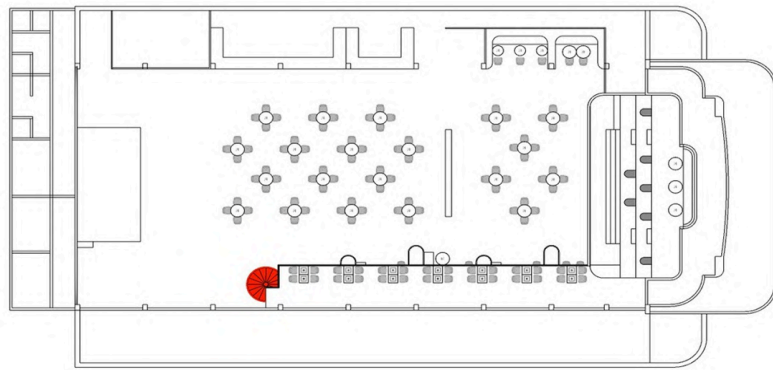


Keterangan : Ilustrasi Rencana Pengembangan Usaha



Keterangan : Ilustrasi Rencana Pengembangan Usaha





Keterangan : Ilustrasi Site Plan



Keterangan : Ilustrasi *Public Area, Stage*



Keterangan : Ilustrasi *Area Bar*



Keterangan : Ilustrasi 2nd Floor

Nilai investasi untuk Optimasi Jaswita Realty ini direncanakan sebesar Rp3.500.000.000,- yang berasal dari dana mitra kerja sama

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	3 Tahun	<20 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp5.488.139.476	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	42 %	>10,5%	Layak

Berdasarkan analisa keekonomian, dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value (NPV)* menunjukkan angka positif sebesar Rp5.488.139.476 *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 42 % dan *Payback Period (PP)* dicapai dalam waktu 3 Tahun. Dengan demikian investasi pengembangan Radio City dinilai “layak untuk dilaksanakan.

- **Kerja sama pendayagunaan aset Jl. Ambon No. 18 Bandung**

PT Jaswita Jabar akan bekerja sama dengan mitra untuk menjadikan lahan di Jl. Ambon 18 dalam merancang ruang kreatif/ *working space*. Ruang kreatif perlu dirancang dengan fleksibilitas yang memadai untuk memungkinkan perubahan dan adaptasi sesuai dengan kebutuhan proyek atau aktivitas kreatif yang berbeda.

Fenomena *working space* ini menjadi tren di kalangan generasi millennial, pekerja kreatif, pekerja independen seperti *freelancer*, *remote worker* (pekerja jarak jauh), dan pebisnis *StartUp*, kalangan *corporate*, pekerja *virtual office* dsb. Mereka

membutuhkan ruang-ruang *co-working space* sebagai tempat bisnis atau mereka bekerja.

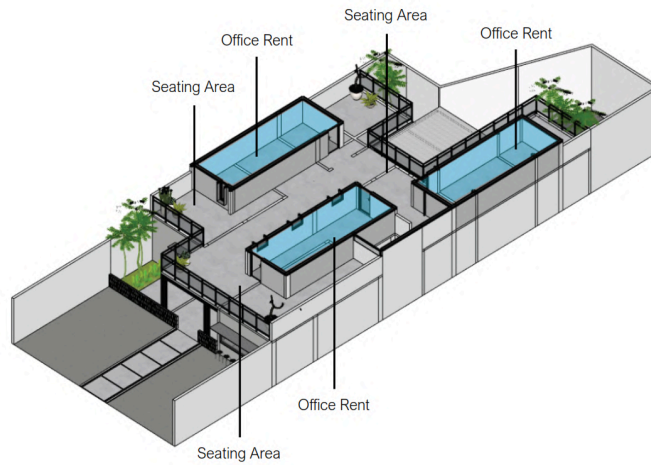
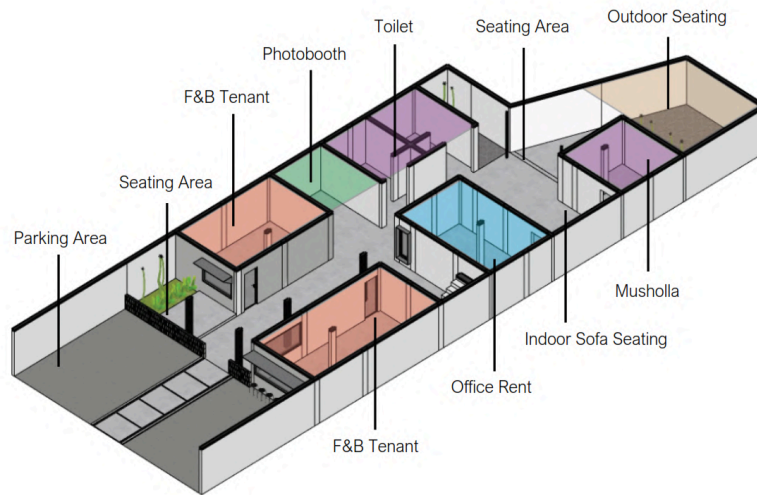
Working Space yang baik harus memiliki pencahayaan yang baik: Pencahayaan alami dan buatan harus dipertimbangkan dengan baik untuk menciptakan suasana yang nyaman dan memfasilitasi proses kreatif. Warna dan Dekorasi: Pemilihan warna dan dekorasi dapat mempengaruhi suasana dan *mood* dalam ruang. Area Kolaborasi: Sediakan ruang yang memungkinkan untuk kolaborasi dan diskusi antara orang-orang. Ruang Pribadi: ruang bagi individu yang ingin berkonsentrasi pada proyek mereka sendiri. Teknologi dan Infrastruktur: teknologi dan infrastruktur yang diperlukan untuk mendukung proses kreatif, seperti konektivitas internet yang cepat dan peralatan desain grafis.



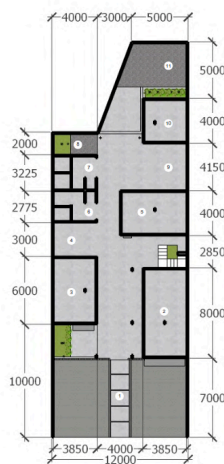
Gambar: *Benchmark Design Jl. Ambon 18*



Gambar: Benchmark Design Jl. Ambon 18

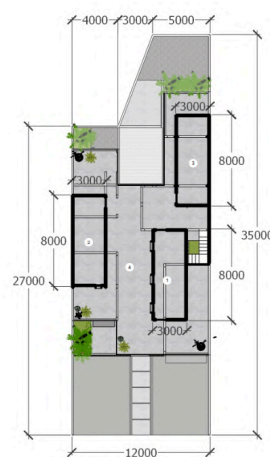


Gambar: Zoning Jl. Ambon 18



Lantai 1

1. Entrance dan Parkir
2. EL Burger
3. Lula Coffee
4. Photobox Space
5. Office Rent
6. Toilet
7. Toilet
8. Wudhu Area
9. Seating Area
10. Musholla
11. Outdoor Seating Area

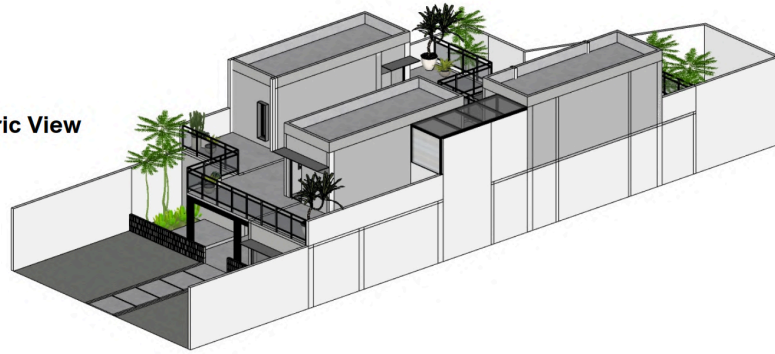


Lantai 2

- 1-3 Office Rent
- 4 Seating Area (all around the rooftop)

Gambar: Floor Plan

Isometric View



Facade



Block Plan

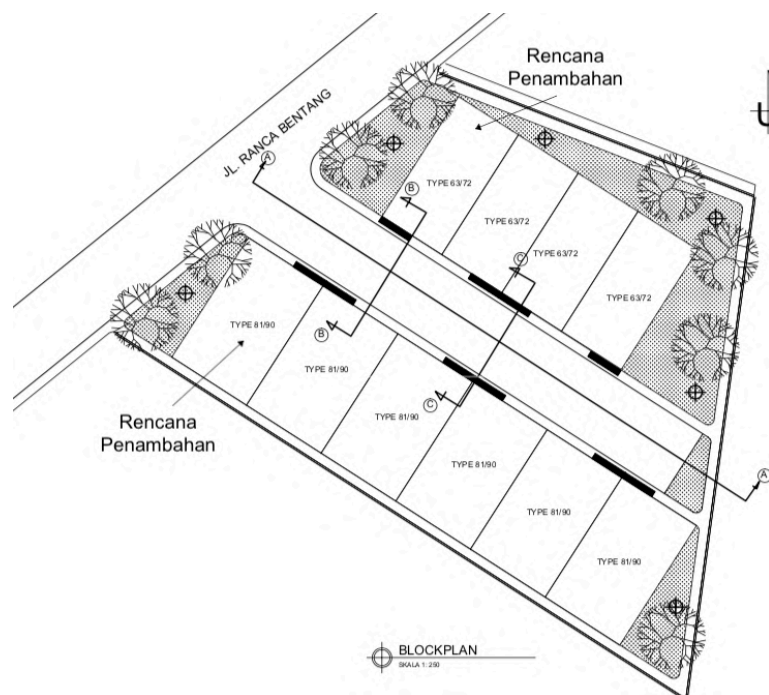
Nilai investasi untuk Optimasi Jaswita Realty ini direncanakan sebesar
Rp4.000.000.000,-

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	8 Tahun 1 Bulan	<20 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp187.418.000	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	15,76 %	>10,5%	Layak

Berdasarkan analisa keekonomian, dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value* (NPV) menunjukkan angka positif sebesar Rp 187.418.000 *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 15,76 % dan *Payback Period* (PP) dicapai dalam waktu 8 Tahun 1 Bulan. Dengan demikian investasi pengembangan Jl. Ambon 18 dinilai “layak” untuk dilaksanakan.

Rencana Inisiasi Jasa Properti

Untuk rencana inisiasi di Dept. Jasa Properti yang pertama adalah perencanaan penambahan Unit di Town House Rancabentang yang berlokasi di Jl. Rancabentang No.12 Kota Bandung. Berdasarkan kondisi eksisting saat ini jumlah unit rumah di Komplek Rancabentang Townhouse tersebut terdapat 8 unit, 3 unit untuk ukuran LB 63/72 dan 5 unit untuk ukuran LB 81/90 direncanakan akan dilakukan penambahan unit pada tahun 2025 sebanyak 2 unit, 1 unit untuk ukuran LB 63/72 dan 1 unit untuk LB 81/90, sehingga keseluruhan unit adalah sebanyak 10 unit Town House.



Keterangan : Gambar Denah Rencana Town House

Rencana inisiasi selanjutnya yang akan direncanakan oleh Departemen Jasa Properti adalah **Bed n' Breakfast** yang berlokasi di Komplek Ruko Luxor Permai Kav. 12A-B Jl. Kebon Jati No. 41 Kota Bandung. Pembangunan Bed n' Breakfast tersebut direncanakan pada tahun 2026 dengan konsep bangunan *art deco* yang memiliki fasilitas cukup memadai seperti *co-working space*, *Cafe* dan juga *Bed Room*.



Keterangan : Kondisi Eksisting Ruko Kavling 12A-B



Keterangan : Rencana Fasad Bed n Breakfast

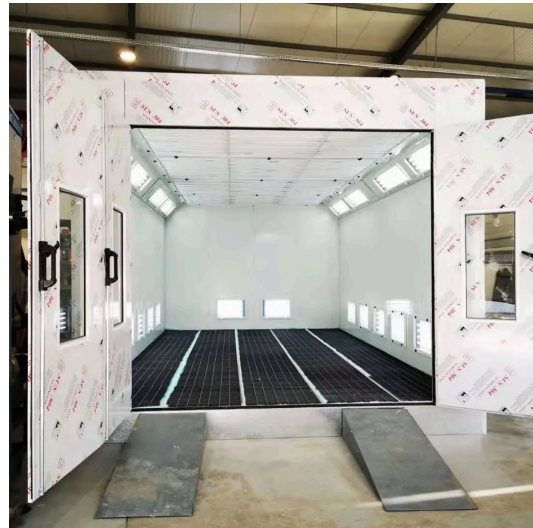
Jasa Perbengkelan

- **Pengembangan Bengkel Body Repair Bandung**

Untuk meningkatkan pelayanan perbengkelan dan memaksimalkan pendapatan, dilakukan pengembangan *Body Repair* dengan kualitas dan hasil terbaik untuk mendukung penyediaan perbaikan perbaikan eksterior kendaraan berdasarkan target kendaraan konvensional dan listrik.

Pengembangan bengkel *body repair* dilakukan dengan bekerja sama dengan vendor yang berpengalaman dan profesional dibidang perbaikan kendaraan dengan

skema bagi hasil. Area *body repair* bertempat di lantai 2 Mobilcare Bandung Jl. Gatot Subroto No.176 Kota Bandung dengan kapasitas perbaikan 100 panel/bulan. Area body repair bertempat di lantai 1 Mobilcare Bandung.



Keterangan : Ilustrasi Rencana Pengembangan Usaha

Asumsi penilaian keekonomian pengembangan *body repair* bandung sebagai berikut:

Deskripsi	%	1	2	3	4	5
<i>Average Price</i>		350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
<i>Capacity</i>		8	8	8	8	8
<i>Occupancy</i>		50%	50%	50%	50%	50%

Deskripsi	%					
		1	2	3	4	5
Turnover		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Day Operation		300	300	300	300	300
Pendapatan						
- <i>Body Repair</i>		420.000.000	420.000.000	420.000.000	420.000.000	420.000.000
Total						
Pendapatan		420.000.000	420.000.000	420.000.000	420.000.000	420.000.000
Kotor						
Total						
Pendapatan		420.000.000	420.000.000	420.000.000	420.000.000	420.000.000
Bersih						
Biaya						
HPP						
- <i>Body Repair</i>	0	-	-	-	-	-
Total HPP		-	-	-	-	-
Operasional						
<i>Payroll & Administration</i>		0	0	0	0	0
<i>Energy Cost</i>	4	16.800.000	16.800.000	16.800.000	16.800.000	16.800.000
Total Ops		16.800.000	16.800.000	16.800.000	16.800.000	16.800.000
Total Biaya		16.800.000	16.800.000	16.800.000	16.800.000	16.800.000

Proyeksi laba rugi pengembangan *body repair* bandung sebagai berikut:

Deskripsi	%					
		1	2	3	4	5
Sales		420.000.000	420.000.000	420.000.000	420.000.000	420.000.000
Fixed Cost		(16.800.000)	(16.800.000)	(16.800.000)	(16.800.000)	(16.800.000)
Gross Profit		403.200.000	403.200.000	403.200.000	403.200.000	403.200.000

Deskripsi	%					
		1	2	3	4	5
<i>Depreciation</i>		(8.000.000)	(8.000.000)	(8.000.000)	(8.000.000)	(8.000.000)
EBT		395.200.000	395.200.000	395.200.000	395.200.000	395.200.000
<i>Corporate Tax</i>	1					
	1	(43.472.000)	(43.472.000)	(43.472.000)	(43.472.000)	(43.472.000)
Net Profit Margin		351.728.000	351.728.000	351.728.000	351.728.000	351.728.000
Profit Sharing (NOP)						
Mobilcare	4					
	5	158.277.600	158.277.600	158.277.600	158.277.600	158.277.600
Vendor	5					
	5	193.450.400	193.450.400	193.450.400	193.450.400	193.450.400

Nilai investasi untuk Pengembangan Body Repair Bandung ini direncanakan sebesar Rp80.000.000,- yang dilakukan oleh mitra.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp470.761.247	Positif	Layak
2	<i>Profitability Index (PI)</i>	3,95	>1	Layak

Berdasarkan aspek keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi proyek 5 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value* (NPV) menunjukkan angka positif sebesar Rp470.761.247,- dan *Profitability Index* (PI) sebesar 3,95. Dengan demikian investasi pengembangan *body repair* bandung dinilai “layak untuk dilaksanakan.

- **Pengembangan Salon Kendaraan Bandung**

Sebagai bengkel penyedia berbagai macam kebutuhan pendukung kendaraan (*one stop shopping*) sehingga diperlukan pengembangan pelayanan Salon Kendaraan yang menyediakan berbagai macam perawatan seperti pembersihan kendaraan

secara menyeluruh, pembersihan eksterior, pembersihan interior, pembersihan mesin, pembersihan kaca dan penerapan pelapisan perlindungan (*coating*) kendaraan.

Pengembangan Salon Kendaraan bekerja sama dengan vendor yang berpengalaman dan profesional dibidang perawatan kendaraan dengan skema pembayaran harga pokok. Area Salon Kendaraan bertempat di lantai 2 Mobilcare Bandung Jl. Gatot Subroto No.176 Kota Bandung dengan kapasitas perawatan hingga 20 kendaraan/bulan.



Keterangan : Ilustrasi Rencana Pengembangan Usaha

Adapun investasi pengembangan salon kendaraan bandung dengan Total Investasi sebesar Rp36.734.750,- untuk perlengkapan dan lampu penunjang salon. Asumsi penilaian keekonomian pengembangan salon kendaraan bandung sebagai berikut:

Deskripsi	%					
		2024	2025	2026	2027	2028
Average Price	0%	1.500.000	1.530.000	1.560.600	1.591.812	1.623.648

Deskripsi	%					
		2024	2025	2026	2027	2028
<i>Capacity</i>		1	1	1	1	1
<i>Occupancy</i>		40%	60%	70%	80%	80%
<i>Turnover</i>		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<i>Day Operation</i>		300	300	300	300	300
Pendapatan						
- Salon Kendaraan		180.000.000	275.400.000	327.726.000	382.034.880	389.675.578
Total Pendapatan Kotor		180.000.000	275.400.000	327.726.000	382.034.880	389.675.578
Total Pendapatan Bersih		180.000.000	275.400.000	327.726.000	382.034.880	389.675.578
Biaya						
HPP						
- Salon Kendaraan	66,7%	120.000.000	183.600.000	218.484.000	254.689.920	259.783.718
Total HPP		120.000.000	183.600.000	218.484.000	254.689.920	259.783.718
Operasional						
<i>Energy Cost</i>	1,0%	1.800.000	2.754.000	3.277.260	3.820.349	3.896.756
Total Ops		1.800.000	2.754.000	3.277.260	3.820.349	3.896.756
Total Biaya		121.800.000	186.354.000	221.761.260	258.510.269	263.680.474

Proyeksi laba rugi pengembangan salon kendaraan bandung sebagai berikut:

Deskripsi	%					
		1	2	3	4	5
<i>Sales</i>		180.000.000	275.400.000	327.726.000	382.034.880	389.675.578
<i>Fixed Cost</i>		(121.800.000)	(186.354.000)	(221.761.260)	(258.510.269)	(263.680.474)
Gross Profit		58.200.000	89.046.000	105.964.740	123.524.611	125.995.103
<i>Depreciation</i>		(3.673.400)	(3.673.400)	(3.673.400)	(3.673.400)	(3.673.400)
EBT		54.526.600	85.372.600	102.291.340	119.851.211	122.321.703
<i>Corporate Tax</i>	0,0%	-	-	-	-	-
Net Profit Margin		54.526.600	85.372.600	102.291.340	119.851.211	122.321.703

Berikut ini merupakan analisis penilaian keekonomian pengembangan salon kendaraan bandung:

No	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Net Present Value (NPV)</i>	281.289.206	Positif	Layak
2	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	575%	>10,5%	Layak
3	<i>Payback Periode</i>	1 Tahun 2 Bulan	< 5 Tahun	Layak

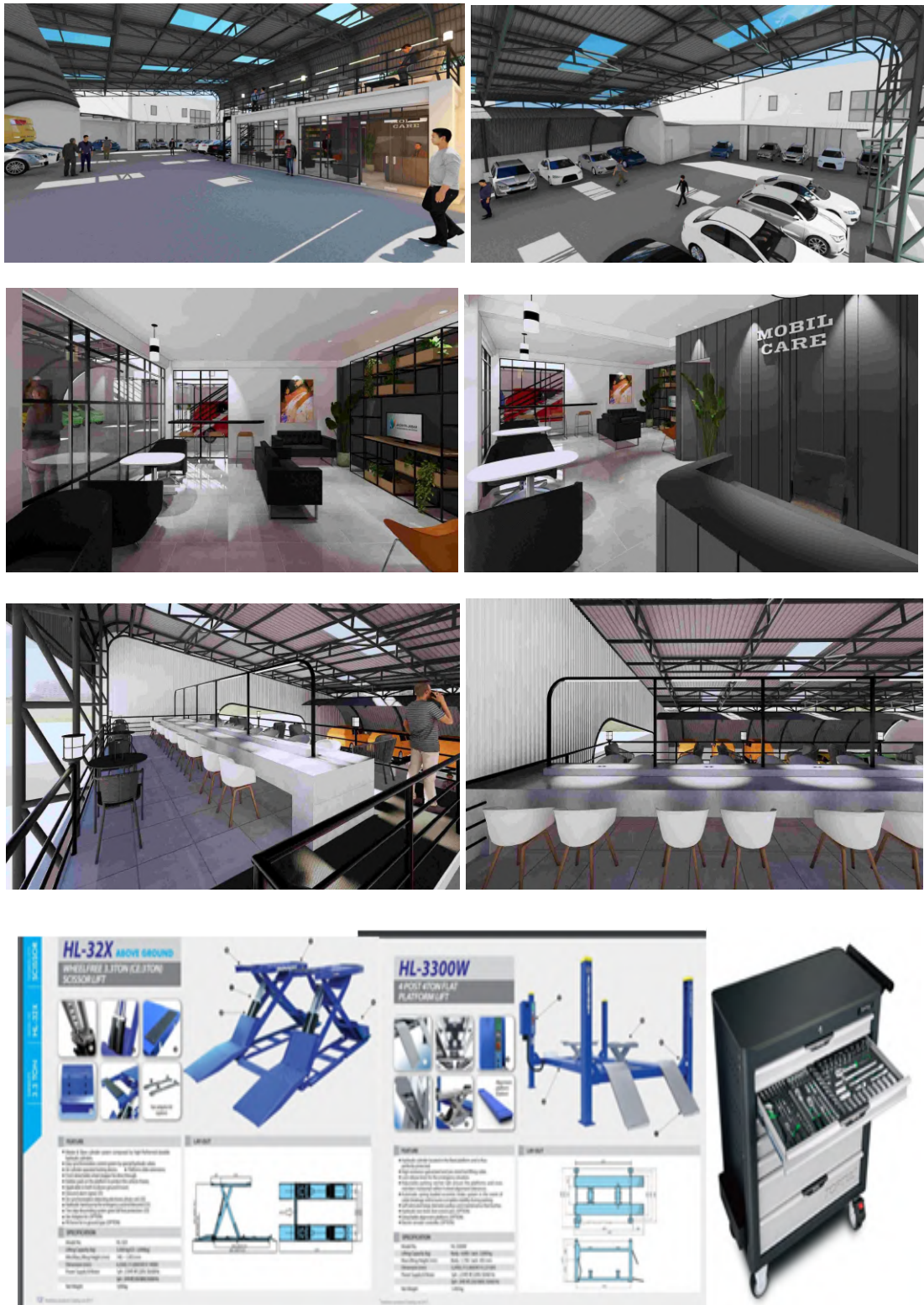
4	<i>Profitability Index (PI)</i>	4,22	>1	Layak
---	---------------------------------	------	----	-------

Berdasarkan aspek keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi proyek 5 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value* (NPV) menunjukkan angka positif sebesar Rp281.289.206,-, *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 575%, *Payback Period* (PP) dicapai dalam 1 tahun 2 bulan dan *Profitability Index* (PI) sebesar 4,22.

- **Pengembangan Bengkel Perbaikan Kendaraan Bogor**

Untuk meningkatkan pendapatan dan pengembangan usaha Departemen Jasa Perbengkelan Bogor yang sebelumnya hanya melayani cuci & salon mobil menjadi bengkel pemeliharaan kendaraan roda empat (R4). Berikut merupakan desain *schematic* dari pengembangan bengkel perbaikan kendaraan bogor:





Keterangan : Ilustrasi Rencana Pengembangan Usaha

Aspek teknis dari pengembangan telah sesuai dengan peraturan zonasi yang berlaku di Kota Bogor berdasarkan Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi Jawa Barat Tahun 2011-2031 sebagai berikut:

Uraian	Intensitas Ruang	Rencana Pengembangan	Keterangan
Fungsi	Kawasan Perdagangan dan Jasa	Perdagangan Jasa (Perbengkelan)	Sesuai
Koefisien Dasar Bangunan (KDB)	0,7	0,33	Sesuai
Koefisien Lantai Bangunan (KLB)	3	1	Sesuai

Adapun rincian investasi pengembangan bengkel perbaikan kendaraan bogor dengan Total Investasi sebesar **Rp1.604.458.823,-** menggunakan Penyertaan Modal Daerah (PMD) APBD Tahun Anggaran 2023 sebagai berikut:

- *Mini Scissor Lift In/Above Ground* : Rp119.574.750,-
- *Four Post Lift With Align Board + 2 Vit Jack & Remote & Oil Hose* : Rp222.804.750,-
- *Peralatan SST (Special Service Tool)* : Rp83.250.000,-
- *Tool Box Set (3 Set)* : Rp55.444.500,-
- *Scanner launch X431 (1 set)* : Rp30.525.000,-
- *Lay out & Instalasi Bengkel* : Rp100.000.000,-
- *Renovasi Area Bengkel* : Rp150.000.000,-
- *Perbaikan ruang tunggu, Service Advisor (SA) dan gudang* : Rp100.000.000,-
- *Penambahan Kanopi* : Rp150.000.000,-
- *System* : Rp20.000.000,-
- *Komputer* : Rp19.500.000,-
- *Operasional Bengkel* : Rp553.359.823,-

Asumsi penilaian keekonomian pengembangan bengkel perbaikan kendaraan bogor sebagai berikut:

Deskripsi	%					
		2024	2025	2026	2027	2028
Bulan		12	12	12	12	12
Hari Kerja/Operasional		26	26	26	26	26
Jumlah Stall		2	2	2	2	2
Kapasitas per hari		7	7	7	7	7
Rata-rata harga Perbaikan	5%	1.350.000	1.417.500	1.488.375	1.562.794	1.640.933
Okupansi	2%	35%	50%	51%	52%	53%

Deskripsi	%					
		2024	2025	2026	2027	2028
Pendapatan						
- Jasa Perbaikan dan Pelumasan	15%	309.582.000	464.373.000	497.343.483	532.654.870	570.473.366
- Parts Perbaikan dan Pelumasan	85%	1.754.298.000	2.631.447.000	2.818.279.737	3.018.377.598	3.232.682.408
Total Pendapatan Bersih		2.063.880.000	3.095.820.000	3.315.623.220	3.551.032.469	3.803.155.774
Biaya		37.585.960	78.987.890			
	5,65	116.573.850				
	%					
HPP	77%	1.596.704.683	2.395.057.024	2.565.106.073	2.747.228.604	2.942.281.835
Biaya Ops						
Administration & General Expenses	5%	103.036.138	154.554.207	165.527.556	177.280.012	189.866.893
Marketing Expenses	2%	47.450.000	71.175.000	76.228.425	81.640.643	87.437.129
Repair & Maintenance	1%	20.638.800	30.958.200	33.156.232	35.510.325	38.031.558
Energy Cost	1%	14.447.160	21.670.740	23.209.363	24.857.227	26.622.090
Insurance Building & Equipment	0,5	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
	%					
Total Ops		188.072.098	280.858.147	300.621.575	321.788.207	344.457.670
Total Biaya		1.784.776.781	2.675.915.171	2.865.727.649	3.069.016.812	3.286.739.505

Proyeksi laba rugi pengembangan bengkel perbaikan kendaraan Bogor sebagai berikut:

Deskripsi	%					
		2024	2025	2026	2027	2028
Sales						
Total Sales		2.063.880.000	3.095.820.000	3.315.623.220	3.551.032.469	3.803.155.774
Fixed Cost		(1.784.776.781)	(2.675.915.171)	(2.865.727.649)	(3.069.016.812)	(3.286.739.505)
Total Cost		(1.784.776.781)	(2.675.915.171)	(2.865.727.649)	(3.069.016.812)	(3.286.739.505)
Gross Profit		279.103.219	419.904.829	449.895.571	482.015.657	516.416.269
% Gross Profit		14%	14%	14%	14%	14%
Depreciation		(86.034.900)	(86.034.900)	(86.034.900)	(86.034.900)	(76.159.900)
Interest Expenses						
Interest Expenses (KI)		0	0	0	0	0
Interest Expenses (Modal)		0	0	0	0	0
	0					
Provision Bank	%	0				

<i>Total Interest</i>					
<i>Expenses</i>	0	0	0	0	0
EBT	193.068.319	333.869.929	363.860.671	395.980.757	440.256.369
<i>Corporate Tax</i>	0 %	-	-	-	-
<i>Net Profit Margin</i>	193.068.319	333.869.929	363.860.671	395.980.757	440.256.369

Berikut ini merupakan analisis penilaian keekonomian pengembangan bengkel perbaikan kendaraan bogor:

No	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Net Present Value (NPV)</i>	30.371.669	Positif	Layak
2	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	11,10%	>10,5%	Layak
3	<i>Payback Periode</i>	4 Tahun	< 5 Tahun	Layak
4	<i>Profitability Index (PI)</i>	1,32	>1	Layak

Berdasarkan aspek keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi proyek 5 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value (NPV)* menunjukan angka positif sebesar Rp30.371.669,-, *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 11,10%, *Payback Period (PP)* dicapai dalam 4 tahun dan *Profitability Index (PI)* sebesar 1,32.

- **Uji Emisi dan Cek Mesin**

Pengembangan usaha yang dilakukan Unit Perbengkelan yaitu dengan melakukan penyediaan alat uji emisi dan pembaruan alat pengecekan mesin di bengkel Mobilcare Bandung yang berlokasi di Jl. Gatot Subroto No.176-178 Kota Bandung untuk mendukung program Pemerintah dalam mengurangi gas buang kendaraan.



Adapun rincian investasi pengembangan bengkel perbaikan kendaraan Bogor dengan Total Investasi sebesar **Rp178.496.880,-** menggunakan Penyertaan Modal Daerah (PMD) APBD Tahun Anggaran 2023 sebagai berikut:

- *Scanner launch X431 (set)* : Rp30.525.000,-
- *Stand Alone AGS-688 MID Gas Analyzer* : Rp85.105.920,-
- *Stand Alone OPA-300 Smoke Opacimeter* : Rp62.865.960,-

Asumsi penilaian keekonomian uji emisi dan cek mesin sebagai berikut:

Deskripsi	%					
		2024	2025	2026	2027	2028
Bulan		12	12	12	12	12
Kapasitas per bulan		250	250	250	250	250
Tarif Uji Emisi	5%	175.000	183.750	192.938	202.584	212.714
HPP	5%	100.000	105.000	110.250	115.763	121.551
Tarif Cek	5%					
Mesin/Kelistrikan		150.000	157.500	165.375	173.644	182.326
Okupansi Cek Uji	2%					
Emisi		40%	41%	42%	42%	43%
Okupansi Cek	2%					
Mesin/kelistrikan		40%	41%	42%	42%	43%
Pendapatan						
- Uji Emisi		210.000.000	224.910.000	240.878.610	257.980.991	276.297.642
- Cek						
Mesin/Kelistrikan		180.000.000	192.780.000	206.467.380	221.126.564	236.826.550
Total Pendapatan						
Bersih		390.000.000	417.690.000	447.345.990	479.107.555	513.124.192
Biaya						
HPP		120.000.000	128.520.000	137.644.920	147.417.709	157.884.367
Biaya Ops						
Payroll		124.800.000	128.544.000	132.400.320	136.372.330	140.463.499
Repair &						
Maintenance	5,0%	19.500.000	20.884.500	22.367.300	23.955.378	25.656.210
Energy Cost	3%	11.700.000	12.530.700	13.420.380	14.373.227	15.393.726
Total Ops		156.000.000	161.959.200	168.187.999	174.700.934	181.513.435
Total Biaya		276.000.000	290.479.200	305.832.919	322.118.643	339.397.802

Proyeksi laba rugi pengembangan uji emisi dan cek mesin sebagai berikut:

	2024	2025	2026	2027	2028
Cash In Flow					
Net Profit	69.375.780	82.586.580	96.888.851	112.364.692	173.726.390
Interest (1 - T)	-	-	-	-	-
Depreciation & Amortization	44.624.220	44.624.220	44.624.220	44.624.220	-
Salvage Value					
Total Cash In Flow	114.000.000	127.210.800	141.513.071	156.988.912	173.726.390
Cash Out Flow					
Investment Outlays	(178.496.880)				
Capital Expenditure, Capex		(7.068.600)		(8.107.974)	
Shareholder Loan	-	-	-	-	-
Working Of Capital	-				
Total Cash Out Flow	(178.496.880)	(7.068.600)	-	(8.107.974)	-
Net Cash Flow	(64.496.880)	120.142.200	141.513.071	148.880.938	173.726.390
	10,00				
Discount Factor %	0,909	0,826	0,751	0,683	0,621
Discounted Cash Flow					
Flow	(58.633.527)	99.291.074	106.320.865	101.687.684	107.870.420
PV Cash In	103.636.364	105.132.893	106.320.865	107.225.539	107.870.420
PV Cash Out	(162.269.891)	(5.841.818)	-	(5.537.855,3)	-
PayBack	(64.496.880)	55.645.320	197.158.391	346.039.329	519.765.719

Berikut ini merupakan analisis penilaian keekonomian uji emisi dan cek mesin:

No	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	Net Present Value (NPV)	356.536.516	Positif	Layak
2	Internal Rate of Return (IRR)	196,74%	>10,5%	Layak
3	Payback Periode	1 Tahun 6 Bulan	< 5 Tahun	Layak
4	Profitability Index (PI)	3,05	>1	Layak

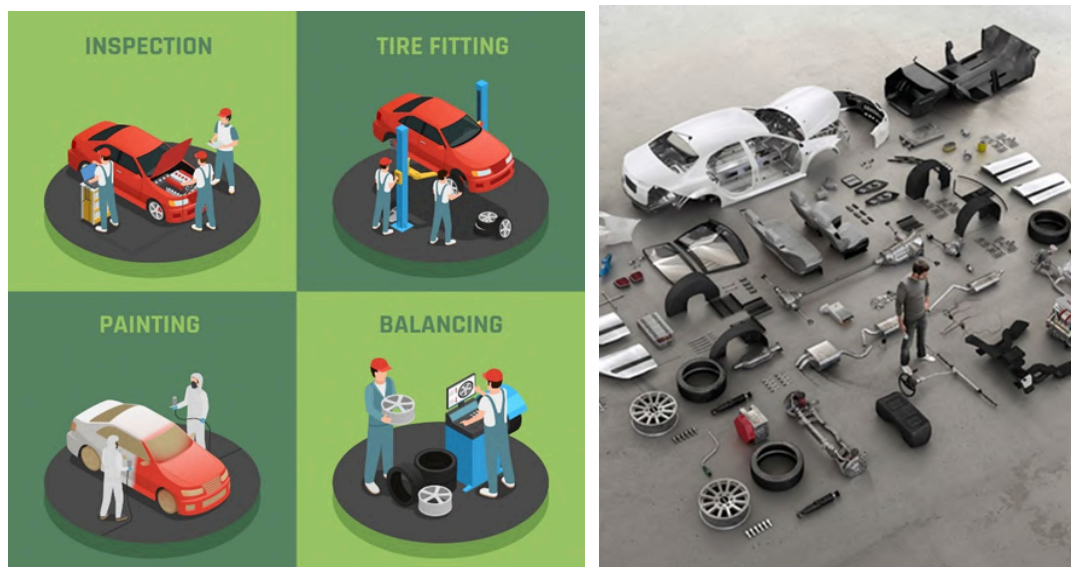
Berdasarkan aspek keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi proyek 5 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value* (NPV) menunjukan

angka positif sebesar Rp356.536.516,-, *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 196,74%, *Payback Period* (PP) dicapai dalam 1 tahun 6 Bulan dan *Profitability Index* (PI) sebesar 3,05.

- **Pembentukan Lembaga Pendidikan dan pelatihan Mekanik/Montir**

Peningkatan keterampilan dan sertifikat mekanik diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan kualitas perbaikan kendaraan pelanggan. Keberlanjutan pengembangan keandalan mekanik dilakukan dengan pembentukan lembaga pelatihan untuk menjaga kualitas pelayanan yang diberikan. Sertifikasi mekanik kendaraan bekerja sama dengan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) Teknisi Otomotif Nasional. Sertifikat bengkel konversi listrik untuk mendukung perkembangan pertumbuhan kendaraan listrik dengan memenuhi sertifikat bengkel konversi dari Kementerian Perhubungan (Kemenhub), pelatihan kemampuan mekanik dalam melakukan konversi, dan izin lulus uji tipe dibuktikan dengan surat uji tipe (SUT) dan sertifikat registrasi uji tipe (SRUT).

Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dimiliki kepada mekanik dan pengembangan bengkel satelit agar memiliki standar kualitas perbaikan dan pelayanan yang profesional.



Keterangan : Ilustrasi Rencana Pengembangan Usaha

Rencana inisiasi Departemen Jasa Perbengkelan

Untuk Departemen Jasa perbengkelan inisiasi yang akan dilakukan adalah terkait *Spin off* terkait pengelolaan Bengkel yang sebelumnya dikelola secara mandiri sehingga selanjutnya keseluruhan operasional akan dikerjasamakan dengan pihak mitra.

C. Unit Bisnis Hotel & Resto

Grand Hotel Preanger

- Rencana Renovasi dan Penambahan fasilitas Grand Hotel Preanger

Hotel Grand Preanger adalah salah satu hotel tertua di kota Bandung yang masih setia mempertahankan berbagai elemen sejarah yang ada. Bahkan hotel yang terletak sangat dekat dengan titik kilometer 0 Kota Bandung ini juga terdaftar sebagai cagar budaya. Grand Hotel Preanger akan melakukan renovasi minor untuk kamar tower, kamar asia afrika dan kamar naripan. Selain itu, ada pula penambahan *meeting room "Secret Garden"* dan penambahan *videotron*.



Keterangan : Ilustrasi Rencana Desain Kosmetik Kamar Versi 1

No	Subject	Jumlah Renovasi	Harga Renovasi	Total
1	Rencana Kosmetik			
	• Kosmetik kamar tower	136	Rp38,000,000	Rp5,168,000,000
	• Kosmetik kamar asia afrika	20	Rp40,000,000	Rp800,000,000
	• Kosmetik kamar naripan	26	Rp30,000,000	Rp780,000,000
	• <i>Equipment</i> HK			Rp500,000,000
	Total renovasi kamar			Rp7,248,000,000
2.	Penambahan Ruang Meeting dan Fasilitas			
	• Penambahan <i>meeting room secret garden</i>	1	Rp2,200,000,000	Rp2,200,000,000
	• Penambahan <i>Videotron</i>	5		Rp1,460,000,000
	Total Penambahan Ruang Meeting dan Fasilitas			Rp3,660,000,000
3.	Peremajaan MCFA			
	Peremajaan <i>Fire Alarm</i>	1	Rp2,000,000,000	Rp2,000,000,000
	Total Peremajaan MCFA			Rp2,000,000,000
	GRAND TOTAL			Rp12,908,000,000

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	3 Tahun 9 bulan	<20 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp. 957.985	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	12,64 %	>10,5%	Layak

- Total Rencana Kosmetik, renovasi dan penambahan fasilitas : Rp12.908.000.000, Pembiayaan vendornya Rp11.448.000.000, equity Rp1.460.000.000
- Proyeksi Pendapatan :

Room :

- Asumsi ARR Tahun ke 1 : Rp564,689
- Asumsi ARR Tahun ke 2 : Rp621,048

- Asumsi ARR Tahun ke 3 sd ke 5 : Kenaikan 2%/tahun
- Asumsi OCC Tahun ke 1 : 63,50%
- Asumsi kenaikan OCC Tahun ke 2-3 : 5%
- Asumsi kenaikan OCC Tahun ke 4-5 : 3%

Food and Beverage :

- Asumsi kenaikan pendapatan tahun ke 2 : 9%/tahun
- Asumsi kenaikan pendapatan tahun ke 3-5 : 5-6%/tahun

PT JASA KEPARIWISATAAN JABAR FEASIBILITY STUDY GRAND PREANGER HOTEL INCOME STATEMENT PROJECTION (Rp.000)					
DESCRIPTION	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3	Tahun 4	Tahun 5
SALES					
Room	24,470,371	28,263,278	30,269,971	31,801,632	33,410,794
Restaurant & Bar	5,420,250	5,528,655	5,639,228	6,039,613	6,468,426
Beverage sales	547,500	558,450	569,619	610,062	653,376
Room Service	212,800	223,440	234,612	253,733	274,412
Banquet	11,637,169	13,187,112	13,994,269	14,850,830	15,759,820
Other Operated Department (OOD)	53,200	55,349	57,585	59,912	62,332
Other Income	2,743,529	2,985,705	3,134,991	3,291,740	3,456,327
TOTAL SALES	45,084,819	50,801,990	53,900,275	56,907,522	60,085,488
%	184.2%	179.7%	178.1%	178.9%	179.8%
COST OF GOODS SOLD					
Room Expenses	(5,383,482)	(6,217,921)	(6,659,394)	(6,996,359)	(7,350,375)
Food & Beverage Cost	(10,418,290)	(11,404,444)	(11,953,814)	(12,720,646)	(13,536,933)
Food & Beverage Other Expenses	(85,120)	(89,376)	(93,845)	(101,493)	(109,765)
OOD Cost (Laundry, etc)	-	-	-	-	-
TOTAL	(15,886,892)	(17,711,741)	(18,707,052)	(19,818,498)	(20,997,073)
%	-35.2%	-34.9%	-34.7%	-34.8%	-34.9%
CONSTANT COST					
Payroll & Employee Benefit	(4,508,482)	(5,080,199)	(5,390,028)	(5,690,752)	(6,008,549)
Administration & General Expenses	(3,155,937)	(3,556,139)	(3,773,019)	(3,983,527)	(4,205,984)
Marketing Expenses	(2,705,089)	(3,048,119)	(3,234,017)	(3,414,451)	(3,605,129)
Repair & Maintenance	(1,352,545)	(1,524,060)	(1,617,008)	(1,707,226)	(1,802,565)
Energy Cost	(3,155,937)	(3,556,139)	(3,773,019)	(3,983,527)	(4,205,984)
TOTAL	(14,877,990)	(16,764,657)	(17,787,091)	(18,779,482)	(19,828,211)
%	-35.9%	-33.0%	-33.0%	-33.0%	-33.0%
GROSS OPERATING PROFIT	14,319,937	16,325,592	17,406,132	18,309,541	19,260,204
% G O P	31.76%	32.14%	32.29%	32.17%	32.05%
FIXED CHARGES					
Property Tax & Insurance	-	-	-	-	-
Ow ning Company Expenses	-	-	-	-	-
TOTAL	-	-	-	-	-
%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
EBITDA	14,319,937	16,325,592	17,406,132	18,309,541	19,260,204
DEPRECIATION & AMORTIZATION	(4,192,564)	(4,534,564)	(4,573,564)	(4,573,564)	(4,573,564)
OTHERS INCOME & EXPENSES					
Interest Expenses (KI)	(929,298)	(695,784)	(440,364)	(160,984)	-
Interest Expenses (KMK)	-	-	-	-	-
Provision Bank	(73,680)	(33,000)	-	-	-
TOTAL	(1,002,978)	(728,784)	(440,364)	(160,984)	-
PROFIT BEFORE TAX	9,124,395	11,062,244	12,392,204	13,574,993	14,686,640
Corporate Tax	-	-	-	-	-
NET PROFIT	9,124,395	11,062,244	12,392,204	13,574,993	14,686,640
Net Profit Margin	20.24%	21.78%	22.99%	23.85%	24.44%
BEGINNING RETAINED EARNING	-	9,124,395	20,186,639	32,578,843	46,153,837
ENDING RETAINED EARNING	9,124,395	20,186,639	32,578,843	46,153,837	60,840,477

Rencana kedepannya, Grand Hotel Preanger akan melakukan inisiasi kerja sama dengan mitra mengenai pengelolaan hotel. Hal tersebut dikarenakan kondisi eksisting Grand Hotel Preanger sudah mengalami banyak kerusakan, tidak memiliki modal yang cukup untuk perbaikan dan belum punya standar pengelolaan hotel yang baik.

Rencana Inisiasi Batu Karas

Sebagai daerah tujuan wisata, Pangandaran menempatkan sektor pariwisata sebagai sektor andalan. Pangandaran adalah salah satu tempat wisata yang tidak hanya terkenal dengan keindahan pantainya tetapi terkenal juga dengan banyak objek wisata lainnya seperti green canyon atau biasa disebut “cukang taneuh”, citumang green valley, wisata alam jojogan, hutan mangrove, Desa Wisata Kertayasa dan Desa Wisata Selasari dan masih banyak lainnya. Destinasi wisata yang menarik lainnya yaitu Pantai Batu Karas. Pantai Batu Karas memiliki atraksi wisata pantai yang indah dan spot *surfing* bagi pecinta olahraga *surfing*.

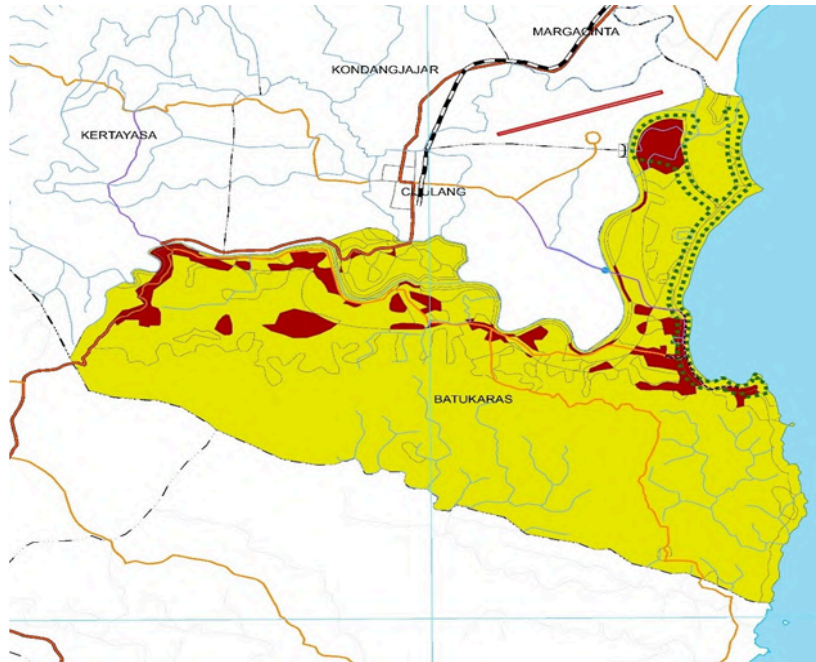
Rencana kedepannya PT Jaswita Jabar akan mencari mitra untuk bekerja sama dalam pembuatan *resort* di Batu Karas dengan pemandangan *surfing*. *Resort* ini akan menyuguhkan pemandangan maupun perjalanan wisata seperti pengalaman mengenal ekosistem terumbu karang, menyelam (*scuba-diving*), *snorkeling*, selancar, kayak, mendayung, berenang, dll. Pelancong yang menginap juga dapat bersantai sembari melakukan kegiatan bersama keluarga seperti piknik, barbekyu, dll.



Keterangan : *Benchmark resort* Batu Karas

Pembuatan *resort* ini diikuti dengan menjalin kerja sama dengan mitra-mitra yang terkait dalam hal : peningkatan sarana-fasilitas pendukung bagi wisatawan untuk

kenyamanan dan keamanan, peningkatan kualitas aksesibilitas, infrastruktur dan sarana umum yang menunjang kegiatan wisata di Batu Karas, dengan memperbaiki dan meningkatkan kualitas akses jalan menuju Pantai Batu Karas, dan menyediakan sarana penerangan yang bernuansa pedesaan di jalan akses masuk menuju Batu Karas.



Keterangan : Wilayah Batu Karas

Lahan Batu Karas milik Jaswita Jabar sebesar 5000 m² no sertifikat SHGB AH92116161-10.32.02.01.0005.



Keterangan : Kegiatan Wisata yang dapat dilakukan di Batukaras

Kegiatan wisata yang dapat dilakukan di Desa Batukaras antara lain:

- Berselancar (*Surfing*)
- Berenang

- Aktivitas Bermain Air
- Festival Nelayan
- *Water Sport*
- *Snorkeling*
- Menikmati Panorama
- Kawasan Mangrove dan menikmati pemandangan sungai juga edukasi tumbuhan mangrove

Rindu Alam Puncak

Restoran Rindu alam merupakan salah satu destinasi bersejarah di daerah Puncak, Bogor. Diresmikan pada tahun 1980, restoran ini didirikan oleh perorangan Letjen TNI Ibrahim Adjie diatas lahan milik Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Pada tahun 2020, restoran mengalami penutupan karena habis masa kontrak penggunaan lahan, hingga saat ini restoran Rindu Alam dikelola oleh kepengurusan PT Jaswita Jabar melalui Akta nomor 23 tahun 2023. Berlokasi di Jalan Raya Puncak Gadog KM 89, restoran ini menjadi legenda karena lokasinya yang berada pada ketinggian 1.443 mdpl, sehingga mampu menyajikan pemandangan kawasan puncak dan perkebunan teh yang luar biasa.

Berdasarkan Akta Perjanjian Sewa Menyewa nomor 23 tahun 2023 tercantum beberapa poin kerja sama, yakni:

- Sewa tanah seluas $\pm 1.778m^2$ dan bangunan seluas $\pm 500m^2$, sebagaimana yang dituangkan dalam keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 032/Kep.24-BPKAD/2023 tanggal 25 Januari 2023.
- Pihak kedua menyewa lahan untuk dipergunakan sebagai penunjang kegiatan usaha Pariwisata Jawa Barat, sebagaimana yang tercantum pada Surat Direksi Nomor 743/JSW/VIII-2022 tanggal 15 Agustus 2022 tentang permohonan Sewa Bangunan eks Rindu Alam, Bogor.
- Berdasarkan Akta Perjanjian nomor 23:2023, pasal 7, tertuang jangka waktu kerja sama yang berlangsung selama 5 tahun sejak penandatanganan perjanjian, sehingga lama waktu usaha ini berlaku hingga tahun 2028.

Skema Pembayaran Sewa : Berdasarkan Akta Perjanjian Sewa Menyewa Nomor 23 tahun 2023 pasal 8, tercantum mekanisme pembayaran, yaitu:

- Berdasarkan Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 032/Kep.24-BPKAD/2023 tanggal 25 Januari 2023 tentang Persetujuan Pemanfaatan Barang Milik Daerah berupa Tanah dan bangunan, PT Jaswita Jabar wajib membayar uang sewa sebesar Rp120.000.000 (seratus dua puluh juta) per tahun.
- Pembayaran dilakukan secara sekaligus untuk jangka waktu 5 (lima) tahun atau sebesar Rp600.000.000,- (enam ratus juta rupiah), paling lambat 2 hari sebelum penandatanganan Surat Perjanjian Sewa.
- Nilai Sewa tanah tersebut merupakan Penerimaan Daerah dan diserahkan sepenuhnya pada Kas Umum Daerah Provinsi Jawa Barat.

Nilai investasi untuk Optimasi Rindu Alam ini direncanakan sebesar Rp3.694.480.000,- yang berasal dari dana mitra kerja sama.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	3 tahun 3 bulan	<20 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp545.801.000,-	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	23,56%	<10,5%	Layak

Berdasarkan analisa keekonomian, kelayakan investasi *Net Present Value (NPV)* menunjukkan angka positif sebesar Rp545.801.000,- *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 23,56% dan *Payback Period (PP)* dicapai dalam waktu 3 tahun 3 bulan.

Hotel Perdana Wisata

Hotel Perdana Wisata dibangun pada tahun 1988 dan diresmikan pada tanggal 3 Maret 1989 sebagai Hotel Bintang Tiga yang dibangun oleh mitra kerja sama yaitu PT. Bandung Asri Mulia Prima di atas lahan seluas 2.635 meter persegi, yang terdiri dari 7 (tujuh) lantai, 140 kamar, dengan luas bangunan keseluruhan 5.550 meter persegi.

Ketentuan bagi hasil dari tahun 2022 sampai dengan tahun 2025 sebesar 6% (enam persen) dari hasil penjualan/pendapatan bruto setelah dikurangi *service charge* dan pajak pembangunan I atau dengan *Minimum Guarantee (MG)* sebesar Rp13.000.000,00 (tiga belas juta rupiah) per bulan.

Perjanjian kerja sama berlaku selama 30 (tiga puluh) tahun terhitung mulai tanggal 9 Mei 1988 sampai dengan 9 Mei 2018. Sehubungan dengan penambahan beban investasi dari pembangunan ulang sebagai akibat dari kebakaran, Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata Provinsi Jawa Barat dengan PT. Bandung Asri Mulia Prima sepakat untuk penambahan waktu selama 7 (tujuh) tahun, sehingga batas waktu perjanjian sampai dengan tanggal 9 Mei 2025.

Rencana reinvestasi untuk Hotel Perdana Wisata melibatkan 120 kamar yang termasuk elemen-elemen dari bangunan seperti bagian eksterior dan interior, serta *mechanical, electrical, dan plumbing* melalui kerja sama operasional dengan PT Bangun Jabar Bersama yang merupakan perusahaan afiliasi dari PT Bandung Asri Mulia. Dengan total **reinvestasi sebesar Rp44.545.800.000,-** maka investasi hotel dapat diperhitungkan dengan mengambil pendekatan berdasarkan biaya rata-rata per kamar untuk hotel bintang empat dengan fasilitas penunjang lainnya yang prima adalah sebesar Rp371.215.000,-.

NO	Kriteria	Hasil Perhitungan	Parameter	Layak
1	<i>Payback Period (PP)</i>	7 Tahun 7 Bulan	<20 Tahun	Layak
2	<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp26.020.719.45 9	Positif	Layak
3	<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	16,44%	>10,5%	Layak

Berdasarkan analisa keekonomian, kelayakan investasi selama asumsi umur proyek 10 tahun dengan indikator kelayakan usaha yaitu, *Net Present Value (NPV)* menunjukkan angka positif sebesar **Rp 26.020.719.459,-** *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar **16,44%**, dan *Payback Period (PP)* dicapai dalam waktu **7 Tahun 7 Bulan**.

Hotel Salak

Hotel Salak The Heritage Bogor merupakan hotel bintang 4 yang terletak di jalan Insinyur Haji Juanda Nomor 8, Bogor. Berdiri Sejak tahun 1856, hotel ini tetap menyajikan konsep kolonial dengan pembaharuan yang menunjang kenyamanan pengunjung. Hotel Salak The Heritage merupakan lini bisnis dari PT Anugrah Jaya Agung. Peran dari setiap pihak yakni, PT Jaswita Jabar berperan sebagai pemilik dan pengawas, sedangkan PT Anugrah Jaya Agung berperan sebagai pihak yang mengelola dan mengusahakan Hotel Salak The Heritage.

Jenis kerja sama dari kedua belah pihak adalah *Joint Ventures*, dimana dua perusahaan membagi keuntungan, risiko, dan tanggung jawab.

Berdasarkan pada Akta kerja sama nomor 110, kerja sama antara PT Jaswita Jabar dengan PT Anugrah Jaya Agung telah berlangsung sejak 24 Juli 1991. Pada tahun 2015, dibuat Akta nomor 85 mengenai perpanjangan kerja sama yang akan berlangsung hingga 25 Juli 2028.

D. Anak Perusahaan

Saat ini anak perusahaan PT Jaswita Jabar yaitu PT Jaswita Lestari Jaya (JLJ) dan PT Jaswita Bumi Persada (JBP) belum aktif menjalankan rencana bisnis kedepan. PT Jaswita Lestari Jaya berlokasi di Grha Jaswita Jl. Lengkong Besar No.135 Bandung dan mulai didirikan pada tanggal 08 Februari 2018 Nomor 23 dihadapan Notaris Diana Dewi, S.H dengan Nomor: AHU-0008901.AH.01.01. Tahun 2018. Dalam Akta Pendirian tersebut terdapat dalam Pasal 3 menjelaskan Maksud & Tujuan PT Jaswita Lestari Jaya ialah: “Menyediakan Akomodasi dan Penyediaan Makanan dan Minuman”. PT Jaswita Bumi Persada berlokasi di Komplek Cikawao Permai Kav. C-17 Jl. Cikawao No. 39-41 Bandung 40261 dengan Nomor Telp. (022) 7108457. PT Jaswita Bumi Persada berdiri pada tanggal 06 Juni 2018 dengan Akta Nomor 23. Tujuan PT Jaswita Bumi Persada adalah “Menyediakan *Real Estate*, Konstruksi dan Perdagangan Umum”.

Di tahun 2023 kondisi Anak Perusahaan sedang dalam keadaan tidak menguntungkan, baik dilihat dari segi operasional maupun dari segi keuangan dikarenakan Perseroan masih dalam tahap penyesuaian dari segi bisnis perusahaan itu sendiri dan juga dikarenakan ada penambahan dan pengurangan jenis usaha yang menyesuaikan dengan minat pasar.

BAB 6

PENERAPAN

MANAJEMEN

RISIKO

RENBIS
2024–2028



☎ 022 4260496
🌐 www.jaswitajabar.co.id
✉ admin@jaswitajabar.co.id
📍 Graha Jaswita, Jalan Lengkong Besar No 135 Bandung

BAB VI

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur/metodologi dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia termasuk: Penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/pengelolaan sumberdaya. Strategi yang dapat diambil antara lain adalah memindahkan risiko kepada pihak lain (*transfer risk*), menghindari risiko (*avoid risk*), mengurangi efek negatif risiko (*mitigate risk*), dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu (*accept risk*). Manajemen risiko tradisional berfokus pada risiko yang timbul oleh penyebab fisik atau legal (seperti bencana alam atau kebakaran, kematian, serta tuntutan hukum). Manajemen risiko keuangan, di sisi lain, terfokus pada risiko yang dapat dikelola dengan menggunakan instrumen-instrumen keuangan.

Manajemen Risiko merupakan sebuah pendekatan yang dilakukan terhadap risiko yaitu dengan memahami, mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko suatu proyek. Manajemen risiko adalah sebuah proses yang mengidentifikasi, mengukur, mengembangkan, menyeleksi dan mengatur pilihan-pilihan untuk menangani risiko-risiko tersebut (Kerzner, 1998). Manajemen risiko yang layak yaitu manajemen risiko yang mengaplikasikan kemungkinan-kemungkinan di masa mendatang dan bersifat proaktif daripada reaktif. Sehingga, manajemen risiko tidak hanya mengurangi kecenderungan terjadinya risiko namun juga dampak yang timbul. ISO 31000 merupakan sebuah standar internasional yang dikeluarkan oleh *International Organization for Standardization* (ISO) untuk mengelola risiko. Standar internasional ini dapat digunakan untuk berbagai kegiatan individu, kelompok maupun organisasi. Penggunaan standar ini bersifat umum, artinya, dapat digunakan untuk berbagai sektor industri (Leo & Victor, 2014). ISO 31000 terbagi menjadi tiga bagian yaitu prinsip-prinsip manajemen risiko, kerangka kerja manajemen risiko dan proses manajemen risiko.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 118 Tahun 2018 tentang Rencana Bisnis, Rencana Kerja dan Anggaran, Kerja Sama, Pelaporan dan Evaluasi Badan Usaha Milik Daerah, dinyatakan bahwa dalam menyusun rencana bisnis maka Direksi memperhatikan penerapan manajemen risiko. PT Jaswita Jabar sebagai BUMD milik Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang bergerak di bidang jasa, properti dan pariwisata ini selain memiliki potensi

dan kontribusi strategis dalam perekonomian daerah Jawa Barat juga memiliki tantangan berat yang akan dihadapi sehingga diperlukan penerapan manajemen risiko yang memadai. Penerapan manajemen risiko ini akan membantu perusahaan dalam mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan ancaman yang timbul untuk memastikan jalannya usaha dan pencapaian tujuan perusahaan. Sebagaimana yang diamanatkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 118 Tahun 2018 maka Perusahaan Perusahaan telah mengalami beberapa tahapan dalam manajemen risiko yakni sebagai berikut :

1. Tahun 2023, membuat Surat Keputusan Direksi terkait Pembentukan Komite Manajemen Risiko di Lingkungan PT Jaswita Jabar;
2. Tahun 2023, membuat Rancangan Pedoman Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan PT Jaswita Jabar ;
3. Tahun 2023, melakukan Identifikasi Risiko di seluruh Divisi/Unit Usaha di Lingkungan PT Jaswita Jabar ;
4. Tahun 2023, membuat Peraturan Direksi terkait Kebijakan Manajemen Risiko di Lingkungan PT Jaswita Jabar

6.1. Identifikasi Risiko

Identifikasi Risiko adalah usaha untuk menemukan atau mengetahui risiko – risiko yang mungkin timbul dalam kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau perorangan. Identifikasi risiko adalah usaha sistematis untuk menentukan ancaman terhadap rencana perseroan. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 mengatakan bahwa identifikasi risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa dan bagaimana sesuatu dapat terjadi sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.

Identifikasi risiko adalah proses untuk mengidentifikasi (mengenali) dan mendeskripsikan risiko-risiko yang dapat terjadi beserta penyebab, KRI dan dampaknya pada pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Penyebab risiko mengindikasikan faktor penyebab terjadinya risiko dan/atau faktor yang menyebabkan suatu ketidakpastian itu menjadi risiko. Identifikasi risiko dapat dilakukan dengan berbagai macam teknik / metodologi, diantaranya seperti *brainstorming*, *interview*, analisis data historis, *lost events*, pengamatan, survei, hasil audit oleh auditor, taksonomi risiko, *benchmarking* dan sebagainya.

Adapun identifikasi risiko yang telah dilakukan oleh PT Jaswita Jabar diantaranya:

1. Bekerja sama dengan Tim BPKP untuk dilakukan pendampingan dalam penerapan manajemen risiko.
2. Membuat pedoman Manajemen Risiko, tetapi belum disampaikan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan tanggapan dan pengesahan.
3. Disusun Tujuan dan sasaran strategis, tetapi belum diturunkan menjadi tujuan dan sasaran operasional dan unit kerja dalam Rencana Bisnis
4. Identifikasi risiko belum dilakukan dengan metode yang lain meliputi: *Evidence-based method*, *Brainstorming*, wawancara, survei, analisis alur proses bisnis, analisis pohon risiko, penggolongan risiko, analisis pemangku kepentingan;
5. Identifikasi risiko belum dilakukan secara periodik minimal 2 kali setahun atau lebih banyak jika terdapat hal yang mengharuskan (insidental).

6.2. Analisis dan Penilaian Profil Risiko

Analisis risiko adalah menunjukkan bahwa organisasi telah memahami sifat risiko dan karakteristiknya, termasuk, jika memungkinkan, tingkat resikonya fungsi. Selain itu, perusahaan telah melibatkan pertimbangan mendetail terhadap ketidakpastian, sumber risiko, dampak, kemungkinan, peristiwa, skenario, kendali, dan efektivitas kendali tersebut.

Aspek analisis risiko dinilai berdasarkan tiga indikator meliputi:

1. Tingkat risiko dihitung dengan memperhitungkan kriteria risiko dan pengendalian internal
2. Metode analisis risiko yang digunakan mempertimbangkan ketersediaan data dan kebutuhan *risk owner*
3. Dokumentasi analisis risiko dilaksanakan dengan baik

Aspek Analisis Risiko pada PT Jaswita Jabar dalam proses manajemen risiko yang telah disusun adalah sebagai berikut:

- 1) Tingkat risiko dihitung dengan memperhitungkan kriteria risiko dan pengendalian internal. Pemilihan dampak dan kemungkinan pada saat analisis risiko didasarkan data yang dapat dipertanggungjawabkan. Perusahaan telah menetapkan kriteria kemungkinan dan dampak untuk melakukan analisis risiko yang dimuat dalam pedoman penerapan manajemen risiko. Penetapan kriteria kemungkinan dan dampak tersebut telah melalui FGD pada kegiatan *workshop* pembahasan draft

pedoman penerapan manajemen risiko dan *workshop* identifikasi risiko. Namun demikian ada beberapa yang harus jadi perhatian PT Jaswita Jabar terkait analisis risiko yakni:

- Belum memiliki kamus risiko yang berisi kategori risiko, peristiwa, penyebab dan mitigasi risiko.
- Belum mempunyai sistem informasi untuk pengumpulan data historis yang dapat dipertanggungjawabkan, untuk melaksanakan analisis risiko.

2) Metode analisis risiko yang digunakan mempertimbangkan ketersediaan data dan kebutuhan *risk owner*

1. Analisis risiko dilakukan sesuai Pedoman Manajemen Risiko yang ditetapkan. *Risk owner* korporat dan unit kerja melakukan analisis risiko atas risiko yang telah teridentifikasi dalam *risk register*, dengan mengacu pada Pedoman Penerapan Manajemen Risiko beserta lampiran, perihal analisis risiko juga diatur dalam Prosedur Manajemen Risiko.
2. Metode yang dibangun didukung dengan suatu mekanisme untuk menjamin bahwa setiap *risk owner* akan melakukan penilaian (analisis) risiko sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan. Sebagai upaya agar setiap *risk owner* akan melakukan penilaian (analisis) risiko sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan, maka dalam pedoman tersebut telah memuat peran dan tanggung jawab organisasi antara lain yaitu setiap unit kerja menyusun profil risiko satuan organisasi. Namun demikian, SPI belum melakukan *review* untuk memastikan bahwa setiap *risk owner* akan melakukan penilaian risiko yang meliputi identifikasi, analisis dan evaluasi risiko sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan

3) Dokumentasi analisis risiko dilaksanakan dengan baik.

Sesuai dengan Pedoman Penerapan Manajemen Risiko bahwa hasil analisa risiko dituangkan dalam Formulir Analisis Risiko. Dalam Pedoman Penerapan Manajemen Risiko telah diuraikan mengenai pemantauan dan peninjauan, yaitu pemantauan dan peninjauan dilakukan setidaknya setiap 3 (tiga) bulan sekali, namun belum diimplementasikan.

6.3. Pemetaan Risiko

Pemetaan risiko merupakan kelanjutan dari tahap pengukuran risiko. Dalam arti luas, pemetaan risiko prinsipnya merupakan penyusunan risiko berdasarkan kelompok-kelompok tertentu sehingga manajemen dapat mengidentifikasi karakter dari masing-masing risiko dan menetapkan tindakan yang sesuai terhadap masing-masing risiko. Sejalan dengan prinsip ekonomi, yaitu terbatasnya sumber daya perusahaan untuk memaksimalkan nilai perusahaan, pemetaan risiko selalu dikaitkan dengan penyusunan prioritas. Dengan demikian, penetapan risiko berarti proses penetapan prioritas dalam penanganan risiko dari keseluruhan risiko yang berhasil diidentifikasi. Di sini selalu ditekankan bahwa hanya risiko yang berhasil yang diidentifikasi. Bisa saja ternyata ada risiko yang mestinya masuk ke dalam skala prioritas, namun tidak masuk dalam peta risiko karena manajemen tidak mampu mengidentifikasi risiko tersebut.

Karena risiko selalu dikaitkan dengan dua dimensi, pemetaan yang paling tepat juga menggunakan dua dimensi yang sama. Kedua dimensi yang di maksud adalah probabilitas terjadinya risiko dan dampaknya bila risiko tersebut terjadi. Dimensi pertama, probabilitas, menyatakan tingkat kemungkinan suatu risiko akan terjadi. Semakin tinggi kemungkinan suatu risiko terjadi, semakin perlu mendapatkan perhatian. Sebaliknya, semakin rendah kemungkinan suatu risiko terjadi, semakin rendah pula kepentingan manajemen untuk memberi perhatian kepada risiko yang bersangkutan.

Dimensi kedua berupa dampak. Yaitu tingkat kegawatan atau biaya yang terjadi kalau risiko yang bersangkutan benar-benar menjadi kenyataan. Semakin tinggi dampak dari suatu risiko, semakin perlu mendapatkan perhatian. Sebaliknya, semakin rendah dampak yang terjadi dari suatu risiko, semakin rendah pula kepentingan manajemen untuk mengalokasikan sumber daya untuk menangani risiko yang bersangkutan.



Gambar 2. Diagram Pemetaan risiko

6.4. Kebijakan Manajemen Risiko dan Kepatuhan

Kebijakan Manajemen Risiko adalah pernyataan terhadap keseluruhan maksud dan arah manajemen risiko organisasi. Komitmen dan Kebijakan sebagaimana yang dimaksud pada pasal 7 ayat (1) huruf a yang tertuang dalam pedoman manajemen risiko perseroan adalah komitmen manajemen perusahaan dalam hal ini Direksi menyatakan bahwa:

- a) Perusahaan dalam menjalankan praktik *Good Corporate Governance* (GCG) menerapkan manajemen risiko di seluruh unit kerja;
- b) Manajemen risiko perusahaan dilaksanakan kepada seluruh pemangku kepentingan;
- c) Perusahaan melakukan pengembangan kompetensi & lingkungan internal yang mendukung penerapan manajemen risiko perusahaan;
- d) Manajemen risiko perusahaan diterapkan untuk meminimalisasi dampak kejadian yang merugikan perusahaan dalam mendukung pencapaian sasaran perusahaan;
- e) Manajemen memiliki tanggung jawab dan kewajiban untuk menerapkan manajemen risiko perusahaan;
- f) Pengendalian risiko harus dilakukan dengan prinsip efektifitas dan efisiensi;
- g) Alokasi sumber daya dilakukan dengan memperhatikan hasil asesmen risiko;
- h) Melakukan perbaikan yang berkesinambungan tentang sistem pengelolaan risiko;
- i) Manajemen risiko perusahaan adalah bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan proses manajemen perusahaan.

6.5. Program Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko adalah suatu pendekatan atau serangkaian tindakan untuk mengidentifikasi, menilai, mengurangi, atau mengelola potensi risiko. Tujuannya untuk membantu perusahaan dalam mengatasi atau meminimalkan dampak yang mungkin timbul akibat risiko-risiko tersebut. Mitigasi risiko penting dalam manajemen bisnis karena membantu perusahaan untuk merencanakan dan merespons situasi yang tidak pasti atau risiko yang mungkin muncul. Sehingga perusahaan dapat meningkatkan keamanan, efisiensi operasional, dan keseluruhan keberhasilan proyek atau aktivitas yang dijalankan.

Mitigasi risiko memiliki tujuan utama untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dan dampaknya terhadap perusahaan. Dalam konteks bisnis, terdapat beberapa tujuan khusus dari mitigasi risiko, antara lain:

- Meningkatkan Keamanan

Mitigasi risiko membantu perusahaan mengidentifikasi dan mengurangi risiko yang dapat membahayakan keamanan karyawan, pelanggan, dan aset bisnis. Sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan melindungi bisnis dari kehilangan aset dan kerugian keuangan.

- Meningkatkan Kualitas

Mitigasi risiko juga dapat membantu perusahaan meningkatkan kualitas produk atau layanan dengan meminimalisir risiko-risiko yang dapat memengaruhi produksi produk.

- Meningkatkan Efisiensi

Penerapan mitigasi risiko fokus pada mengurangi faktor-faktor yang menghambat produktivitas dan efisiensi agar dapat meningkatkan efisiensi operasional dan menghemat biaya.

- Meningkatkan Ketahanan Bisnis

Melalui mitigasi risiko, perusahaan dapat mengurangi dampak dari kemungkinan risiko dan meningkatkan ketahanan bisnis. Hal ini memungkinkan bisnis untuk lebih cepat pulih dari gangguan atau kegagalan yang tidak terduga.

- Meningkatkan Kepatuhan

Mitigasi risiko menekankan pentingnya kepatuhan terhadap peraturan dan undang-undang yang berlaku serta menghindari potensi konsekuensi hukum dan finansial yang merugikan.

Dalam penerapannya, terdapat beberapa jenis mitigasi risiko yang diadopsi oleh PT Jaswita Jabar, berikut penjelasannya:

- Risiko Menghindari

Risiko Menghindari atau *Risk Avoidance* yaitu strategi mitigasi risiko yang melibatkan penghindaran aktivitas atau praktik bisnis yang berpotensi menimbulkan risiko dengan biaya mitigasi yang terlalu tinggi.

Misalnya, perusahaan dapat memutuskan untuk tidak memasuki pasar atau wilayah geografis yang memiliki risiko tinggi atau tidak memproduksi atau menjual produk yang berisiko tinggi seperti produk yang tidak aman atau tidak memiliki lisensi resmi.

- Risiko Mengalihkan

Risiko Mengalihkan atau *Risk Transfer* yaitu strategi mitigasi risiko yang melibatkan pemindahan risiko kepada pihak lain, seperti asuransi atau kontrak. Perusahaan dapat membeli asuransi untuk melindungi diri dari kerugian keuangan yang disebabkan oleh risiko tertentu, seperti kerusakan atau kehilangan aset, kecelakaan, atau tuntutan hukum.

- Risiko Mengurangi

Risiko Mengurangi atau *Risk Reduction* yaitu strategi mitigasi risiko yang melibatkan tindakan untuk mengurangi kemungkinan atau dampak risiko yang muncul. Misalnya, dengan meningkatkan prosedur keamanan, melakukan perbaikan teknologi, meningkatkan pelatihan karyawan, atau memperbaiki proses operasional.

- Risiko Menerima

Risiko Menerima atau *Risk Acceptance* yaitu strategi mitigasi risiko dengan memutuskan untuk menerima risiko yang ada dan mengelolanya dengan cara yang dapat meminimalkan dampaknya pada bisnis. Hal ini digunakan ketika biaya atau sumber daya yang diperlukan untuk mengurangi risiko terlalu tinggi dan kemungkinan terjadinya risiko relatif rendah.

- Risiko Berbagi

Risiko Berbagi atau *Risk Sharing* yaitu strategi mitigasi yang melibatkan kerja sama bisnis dengan mitra atau pihak lain untuk mengurangi dampak risiko pada bisnis.

Pihak yang terlibat dalam risiko berbagi dapat berupa rekan bisnis, pemasok, atau bahkan pesaing.

BAB 7

ASUMSI YANG DIPAKAI DALAM PENYUSUNAN RENCANA BISNIS

RENBIS
2024–2028



☎ 022 4260496

🌐 www.jaswitajabar.co.id

✉ admin@jaswitajabar.co.id

📍 Graha Jaswita, Jalan Lengkong Besar No 135 Bandung

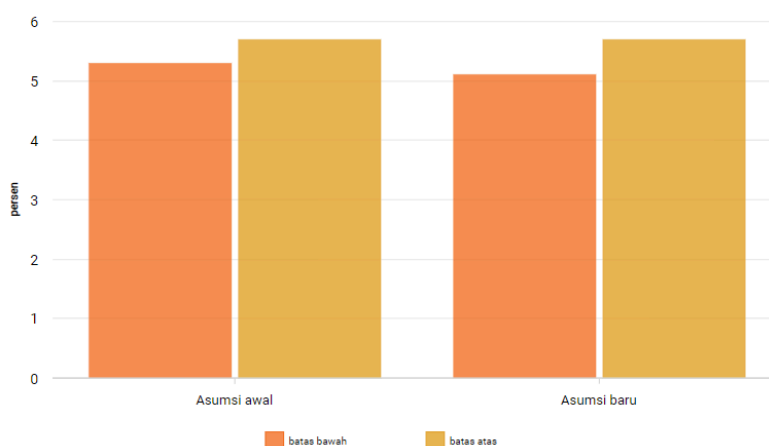
BAB VII

ASUMSI YANG DIPAKAI DALAM PENYUSUNAN RENCANA BISNIS

7.1. Asumsi Eksternal

Kondisi eksternal PT Jaswita Jabar terdiri pertumbuhan ekonomi dan berbagai kebijakan Pemerintah. Pemerintah memperkirakan ekonomi Indonesia tumbuh sebesar 4,7-5,5% pada tahun 2024 dengan mempertimbangkan kondisi perekonomian global dan domestik. Maka dari itu, analisa akan pertumbuhan ekonomi perlu ditinjau secara rutin sebagai salah satu faktor dalam perencanaan yang akan dilakukan.

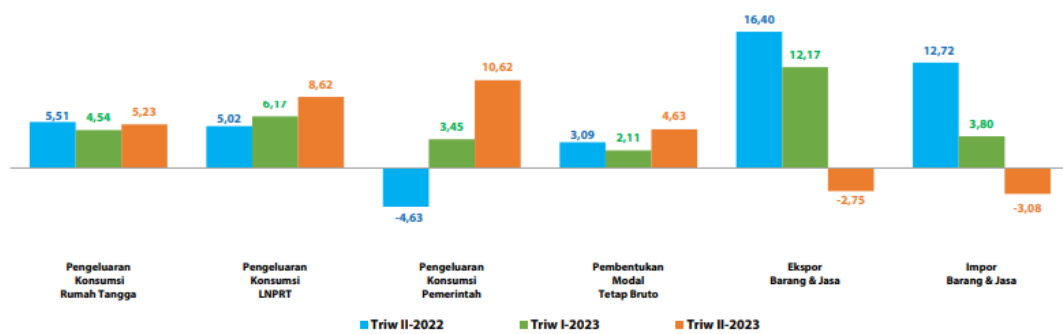
7.1.1. Tinjauan Makro Makro Ekonomi Indonesia



Gambar 1. Asumsi Perkembangan Ekonomi Indonesia 2024

Sumber : Databooks

Pemerintah bersama dengan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) telah mencapai kesepakatan mengenai beberapa asumsi pokok dalam ekonomi makro yang akan digunakan dalam perencanaan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) 2024. Salah satu asumsi tersebut mencerminkan harapan bahwa ekonomi Indonesia pada tahun 2024 dapat mencapai pertumbuhan antara 5,1% hingga 5,7%.



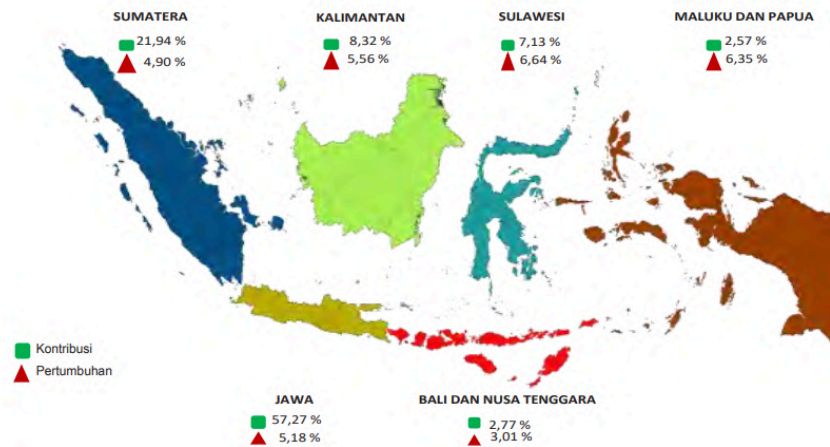
Gambar 2. Pertumbuhan PDB Beberapa Komponen Pengeluaran (y-on-y) (persen)

Sumber. BPS

Pada triwulan kedua tahun 2023, ekonomi Indonesia mengalami pertumbuhan sebesar 5,17 persen dibandingkan dengan periode yang sama tahun 2022 (y-on-y). Hampir semua komponen pengeluaran mengalami pertumbuhan, kecuali Komponen Ekspor Barang dan Jasa yang mengalami kontraksi sebesar 2,75 persen. Pertumbuhan tertinggi tercatat pada Komponen PK-P sebesar 10,62 persen, diikuti oleh Komponen PK-LNPRT sebesar 8,62 persen, Komponen PK-RT sebesar 5,23 persen, dan Komponen PMTB sebesar 4,63 persen. Sementara itu, Komponen Impor Barang dan Jasa mengalami penurunan sebesar 3,08 persen.

Dari segi wilayah, pada triwulan kedua tahun 2023, struktur perekonomian Indonesia didominasi oleh kelompok provinsi di Pulau Jawa, yang memberikan kontribusi sebesar 57,27 persen terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Diikuti oleh Pulau Sumatera dengan kontribusi sebesar 21,94 persen, Pulau Kalimantan sebesar 8,32 persen, Pulau Sulawesi sebesar 7,13 persen, Pulau Bali dan Nusa Tenggara sebesar 2,77 persen, serta Pulau Maluku dan Papua sebesar 2,57 persen.

Pertumbuhan ekonomi Indonesia pada triwulan kedua tahun 2023, dibandingkan dengan triwulan kedua tahun 2022, terlihat meningkat di semua kelompok pulau. Kelompok Pulau Sulawesi mencatat pertumbuhan tertinggi sebesar 6,64 persen, diikuti oleh Pulau Maluku dan Papua sebesar 6,35 persen, Pulau Kalimantan sebesar 5,56 persen, Pulau Jawa sebesar 5,18 persen, Pulau Sumatera sebesar 4,90 persen, dan terakhir Pulau Bali dan Nusa Tenggara tumbuh sebesar 3,01 persen.



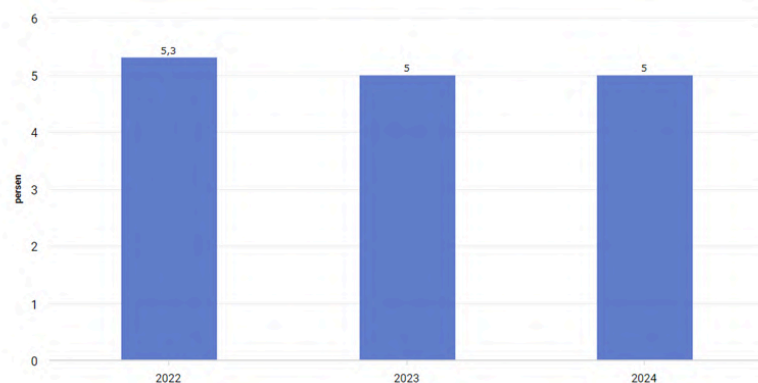
Gambar 3. Pertumbuhan dan Kontribusi PDRB Menurut Pulau, Triwulan II-2023 (y-on-y)

Sumber : BPS

Bank Indonesia (BI) memproyeksikan pertumbuhan ekonomi nasional Indonesia yang solid pada tahun 2024 sebesar 4,7% - 5,5% karena didukung oleh konsumsi swasta, investasi, dan kinerja ekspor yang positif di tengah perlambatan ekonomi global. Selain itu, Menteri Keuangan RI, menilai realistis tentang asumsi pertumbuhan ekonomi pada tahun 2024 sebesar 5,1% hingga 5,6%. Kedua proyeksi lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan ekonomi global yang diperkirakan meningkat menjadi 3,0% dengan kecenderungan ekonomi Tiongkok yang melambat dan ekonomi Amerika Serikat (AS) yang semakin kuat.

Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan pertumbuhan ekonomi Indonesia triwulan II 2023 tercatat sebesar 5,17% (yoy), meningkat dari pertumbuhan pada triwulan sebelumnya sebesar 5,04% (yoy). Pertumbuhan ekonomi yang tinggi ini juga didukung oleh peningkatan permintaan domestik. Konsumsi rumah tangga tumbuh tinggi sebesar 5,23% (yoy), seiring dengan naiknya mobilitas, membaiknya ekspektasi pendapatan, terkendalinya inflasi, dan dampak positif dari Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN), serta pemberian gaji ke-13 kepada Aparatur Sipil Negara. Konsumsi Pemerintah tumbuh tinggi sebesar 10,62% (yoy), terutama didorong oleh belanja pegawai Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Pertumbuhan investasi secara keseluruhan meningkat menjadi 4,63% (yoy), didorong terutama oleh perbaikan investasi non-bangunan yang tercermin dari membaiknya pertumbuhan impor barang modal. Selain itu, investasi bangunan juga tumbuh positif seiring dengan berlanjutnya pembangunan infrastruktur di berbagai wilayah. Namun demikian, ekspor secara keseluruhan mengalami kontraksi sebesar 2,75% (yoy), khususnya ekspor

barang sejalan dengan pelemahan ekonomi global, di tengah ekspor jasa yang tumbuh kuat didukung kenaikan kunjungan wisatawan mancanegara.

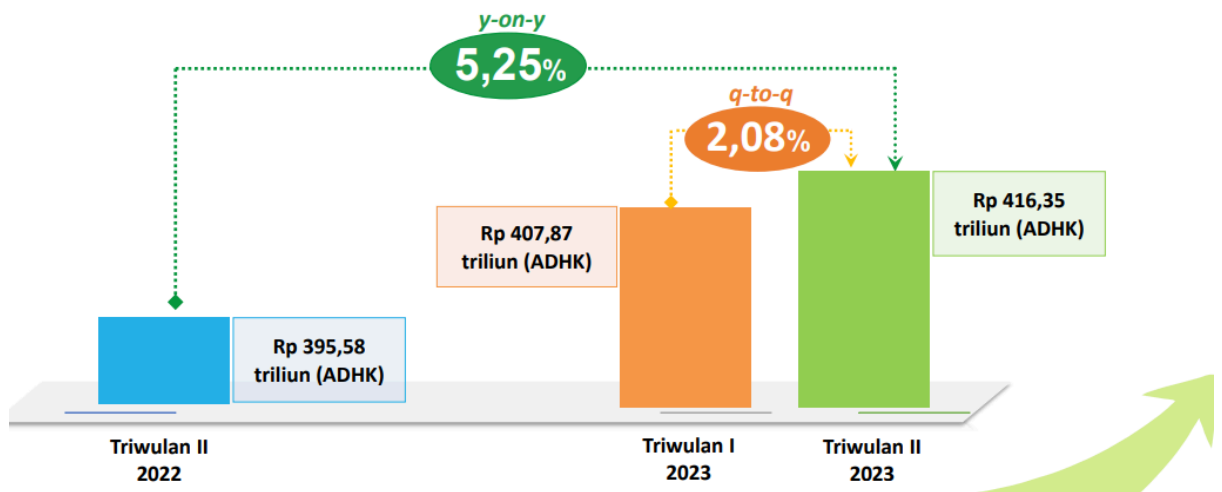


Gambar 4. Proyeksi Pertumbuhan Ekonomi Indonesia menurut IMF (2022-2024)

Sumber: Databoks 2023

International Monetary Fund (IMF) melalui laporan World Economic Outlook (WEO) memperkirakan ekonomi Indonesia akan tumbuh stabil di angka 5% pada 2023 dan 2024. Proyeksi ekonomi RI ini jauh lebih baik dibandingkan perkiraan IMF untuk global yang berada di angka 3% pada 2023 dan 2,9% pada 2024. Mengacu pada *Country Report* No. 2023/221 dari IMF, ekonomi Indonesia berpotensi tumbuh lebih pesat dari perkiraan jika ada peningkatan ekspor neto ke Tiongkok. Hal itu mungkin terjadi apabila pemulihan ekonomi Tiongkok lebih kuat dari dugaan IMF.

IMF memprediksi tingkat inflasi di dalam negeri bisa mencapai 3,6% (yoy) pada akhir tahun 2023 dan akan melandai 2,5% (yoy) pada tahun 2024. Perkiraan pertumbuhan ekonomi RI dari IMF diambil berdasarkan asumsi kebijakan fiskal dan moneter di Indonesia yakni kebijakan pemerintah yang mempertahankan kebijakan fiskal yang netral, disertai dengan kebijakan pajak dan reformasi administrasi yang moderat, realisasi belanja negara, dan peningkatan belanja modal secara bertahap dalam jangka menengah. Kebijakan ini sejalan dengan ruang fiskal pemerintah. Di sisi lain, IMF mengatakan kebijakan moneter Bank Indonesia (BI) telah sejalan dengan inflasi yang berada di kisaran target bank sentral dalam jangka menengah.



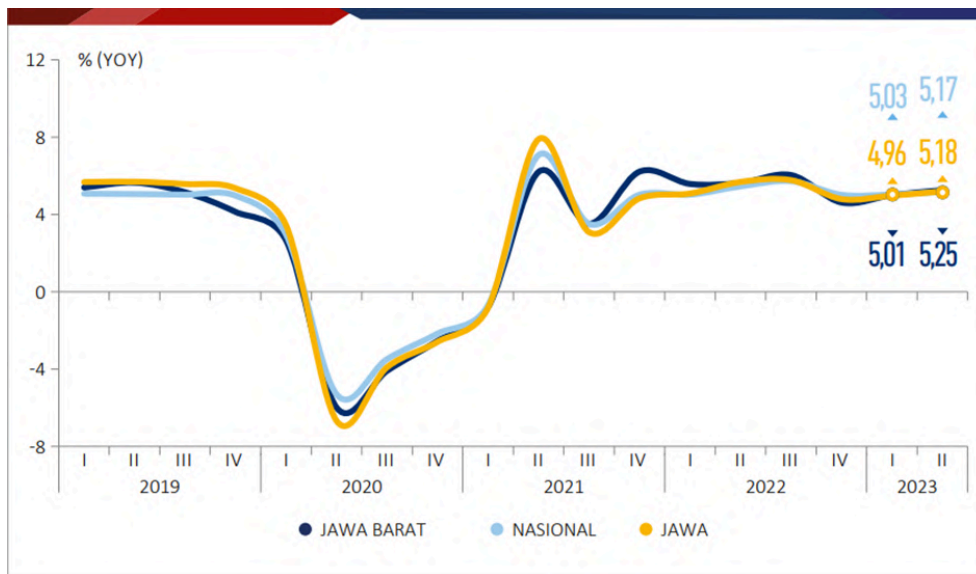
Gambar 5. Perkembangan Ekonomi Jawa Barat

Sumber: BPS

Ekonomi Jawa Barat Triwulan II-2023 Tumbuh 5,25 persen (*y-on-y*) dan 2,08 persen (*q-to-q*). Nilai Ekonomi (ADHB) Jawa Barat Triwulan II-2023 naik sebesar Rp18,18 triliun dibandingkan Triwulan I-2023 (*q-to-q*) dan naik sebesar Rp 54,74 triliun dibandingkan Triwulan II-2022 (*y-on-y*). Pertumbuhan positif perekonomian Jawa Barat masih ditopang oleh penguatan permintaan domestik yang meningkat seiring dengan momentum HBKN Idul Fitri, Idul Adha, serta libur sekolah.

7.1.2. Tinjauan Makro Ekonomi Jawa Barat

Laju Pertumbuhan Ekonomi (LPE) Provinsi Jawa Barat tumbuh positif dari tahun ke tahun. LPE 2023 Jabar optimistis akan semakin membaik. LPE Jabar tercatat yang tertinggi di Pulau Jawa (di atas DKI Jakarta, Banten, Jateng, Jatim dan Yogyakarta), dan tertinggi ketujuh secara nasional. Salah satu indikatornya adalah semakin berkurangnya jumlah warga miskin di Jabar. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Jabar, persentase penduduk miskin pada Maret tahun 2023 sebesar 7,62 persen, menurun 0,36 persen poin terhadap September 2022 dan turun sebesar 0,44 persen poin terhadap Maret tahun 2022.



Gambar 5. Perbandingan Pertumbuhan Ekonomi Jawa Barat dan Nasional

Sumber : Bank Indonesia

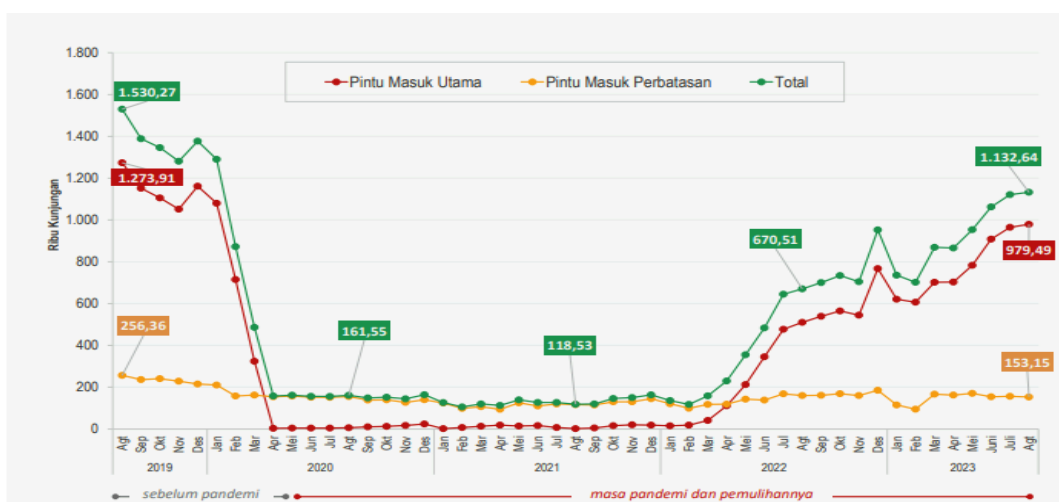
Perekonomian Jawa Barat pada triwulan II tumbuh 5,25% (yoy), dari sebelumnya tumbuh 5,01% (yoy). Tercatat pula pertumbuhan triwulan II 2,08% (qtq) dari sebelumnya tumbuh 0,52% (qtq). Pertumbuhan ekonomi yang bergerak dalam tren kenaikan sejak triwulan I 2023. Momentum HBKN Idul Fitri, Idul Adha, serta periode libur tahun ajaran baru sekolah merupakan pendorong terjadinya peningkatan permintaan seiring dengan tingginya mobilitas masyarakat yang mendorong aktivitas serta konsumsi domestik. Peningkatan aktivitas ini diiringi oleh pertumbuhan konsumsi pemerintah serta masih kuatnya pertumbuhan ekspor, yang juga mendorong kinerja sektor riil seperti sektor perdagangan besar & eceran, serta transportasi. Sebagai wilayah dengan jumlah penduduk terbesar, wilayah Jawa masih menjadi sumber pertumbuhan utama perekonomian nasional (57%) dan Jawa Barat memberikan kontribusi terbesar terhadap Jawa (22,48%) pada triwulan II 2023. Angka pertumbuhan Jawa Barat sebesar 5,25% ini tercatat lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan ekonomi

Perekonomian Jawa Barat pada triwulan II 2023 tercatat tumbuh sebesar 5,25% (yoy), meningkat dari triwulan I 2023 yang tumbuh sebesar 5,01% (yoy). Pertumbuhan positif perekonomian Jawa Barat masih ditopang oleh penguatan permintaan domestik yang meningkat seiring dengan momentum HBKN Idul Fitri, Idul Adha, serta libur sekolah. Berdasarkan pengeluaran, kontribusi pertumbuhan berasal dari komponen ekspor, konsumsi rumah tangga, dan investasi. Sementara itu dari sisi lapangan usaha kontribusi terbesar

diberikan oleh sektor industri pengolahan, perdagangan, serta informasi dan komunikasi. Pengolahan diperkirakan masih tumbuh positif seiring dengan masih kuatnya permintaan domestik, di tengah tantangan permintaan ekspor. Berdasarkan hasil Survei Kegiatan Dunia Usaha (SKDU), para responden optimis memprakirakan kegiatan usaha industri tetap kuat di triwulan III tahun 2023 dengan nilai Saldo Bersih Tertimbang (SBT) sebesar 19,13%, lebih tinggi dibandingkan realisasi SBT kegiatan usaha pada triwulan II tahun 2023 sebesar 10,02%. Selain itu, *Prompt Manufacturing Index* (PMI) Jawa Barat masih berada pada level ekspansif yang tercatat sebesar 57,8 di triwulan II 2023 dan diperkirakan bertahan pada level ekspansif sepanjang tahun 2023. Adapun masih berjalannya aktivitas industri juga tercermin pada pertumbuhan penggunaan listrik industri yang mengalami perbaikan dengan kontraksi yang semakin mengecil menjadi -0,81% (yoy) pada Juli tahun 2023. Hal ini sejalan dengan kondisi di triwulan III tahun 2023 yang tidak memiliki terlalu banyak hari libur yang dapat berpotensi mengurangi aktivitas efektif industri seperti pada triwulan II tahun 2023

7.1.3. Tinjauan Makro Pariwisata Indonesia

Kunjungan Wisatawan Mancanegara pada Agustus 2023 mengalami kenaikan sebesar 1,02 persen (*m-to-m*). Sementara itu, bila dibandingkan dengan Agustus pada tahun sebelumnya, kunjungan wisatawan mancanegara mengalami kenaikan sebesar 68,92 persen (*y-on-y*). Secara kumulatif, dari Januari hingga Agustus tahun 2023, jumlah kunjungan wisman mencapai 7,44 juta kunjungan.



Gambar 6. Perkembangan Jumlah Kunjungan Wisman ke Indonesia, Agustus 2019 – Agustus 2023

Sumber. BPS

Berdasarkan jenis pintu masuk, jumlah kunjungan wisman pada Agustus tahun 2023 yang melalui pintu masuk utama sebanyak 979,49 ribu kunjungan dan pintu masuk perbatasan sebanyak 153,15 ribu kunjungan. Jumlah kunjungan yang melalui pintu masuk utama didominasi oleh wisman dengan moda angkutan udara yang berkontribusi sebesar 84,38 persen, sedangkan wisman dengan moda angkutan laut dan darat masing-masing hanya sebesar 12,87 persen dan 2,76 persen.

Meningkatnya jumlah kunjungan wisman pada Agustus tahun 2023 bila dibandingkan bulan yang sama tahun lalu (y-on-y) juga terlihat di seluruh kelompok kebangsaan. Wisman yang berasal dari Afrika mengalami peningkatan tertinggi sebesar 137,42 persen, diikuti oleh wisman yang berasal dari Asia selain ASEAN sebesar 99,23 persen. Sementara itu, wisman yang berasal dari ASEAN mengalami peningkatan yang terendah, yaitu hanya naik sebesar 54,28 persen. Apabila dibandingkan dengan Juli tahun 2023 (m-to-m), jumlah kunjungan wisman berbagai kelompok kebangsaan menunjukkan hal yang beragam. Kunjungan wisman yang berasal dari Timur Tengah, Amerika, dan Oseania mengalami penurunan, masing-masing turun sebesar 20,51 persen, 11,60 persen, dan 8,93 persen. Sementara itu, kunjungan wisman yang berasal dari Afrika mengalami kenaikan tertinggi, yaitu 14,43 persen.

Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh BPS total wisman yang datang ke Indonesia pada periode Januari-September tahun 2023 sebanyak 8,51 juta, sebagian besarnya merupakan pemesanan perjalanan baru. Menparekraf Sandiaga Uno menyebutkan pada tahun 2024, sektor pariwisata Indonesia diprediksi akan cerah dan ditargetkan akan mencapai 14 juta kunjungan wisman. Proyeksi pertumbuhan ini didorong oleh berbagai faktor, termasuk peningkatan aksesibilitas transportasi, perkembangan teknologi dalam promosi destinasi, serta upaya pemerintah dan industri pariwisata untuk meningkatkan infrastruktur dan layanan.

Perkembangan ekonomi global yang positif juga diharapkan dapat memberikan dorongan tambahan bagi pertumbuhan sektor pariwisata, dengan meningkatnya daya beli masyarakat yang mendorong minat mereka untuk menjelajahi destinasi baru. Selain itu, adopsi inovasi dalam pelayanan pariwisata, seperti penggunaan kecerdasan buatan untuk personalisasi pengalaman wisatawan, diperkirakan akan menjadi tren penting dalam menghadapi perkembangan industri yang dinamis. Dengan demikian, tahun 2024 diyakini akan menjadi waktu yang menarik bagi pengembangan dan evolusi sektor pariwisata,

membawa dampak positif pada pertumbuhan ekonomi, pelestarian budaya, dan kesejahteraan masyarakat lokal.

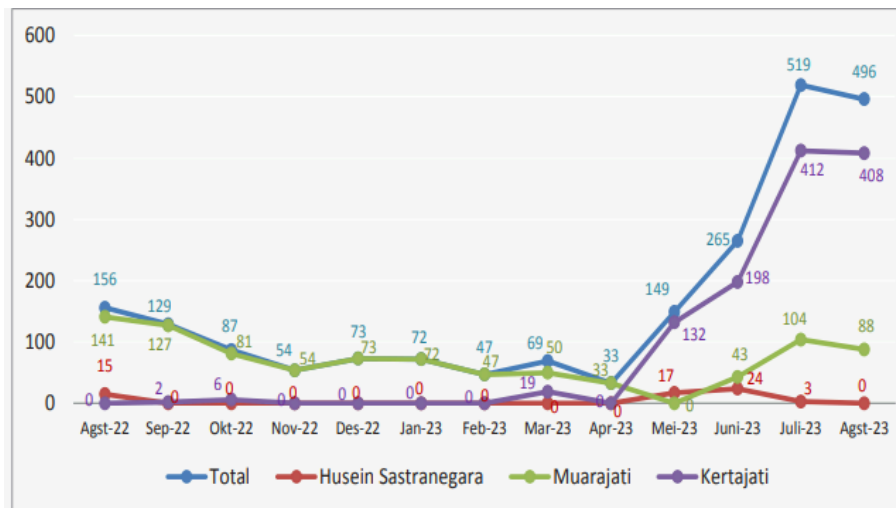
Pada awal tahun 2022, Kemenparekraf/Kabaparekraf meluncurkan program Kampanye Sadar Wisata 5.0 untuk mengembangkan desa wisata yang masih berjalan sampai tahap apresiasi selama tahun 2023 di Indonesia. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, mentalitas, dan karakter produktif masyarakat desa dalam mengelola dan mengembangkan potensi pariwisata mereka. Program ini juga didukung dengan pendampingan, pelatihan, dan apresiasi yang berkelanjutan sehingga memperoleh respons positif dari para peserta, penilai, dan pihak terkait lainnya. Program ini diharapkan dapat memberdayakan masyarakat desa sebagai sumber daya manusia yang memajukan pariwisata di Indonesia.

Pemerintah melalui Kementerian Perhubungan, Budi Karya Sumadi, menyatakan berkomitmen membangun infrastruktur sarana dan prasarana transportasi di destinasi wisata, untuk mendukung program bangga berwisata di Indonesia. Bentuk dukungan pembangunan infrastruktur transportasi telah dilakukan di kawasan Destinasi Wisata Super Prioritas 5 Bali Baru. Sejumlah infrastruktur yang telah dibangun diantaranya yaitu: membangun 13 titik pelabuhan penyeberangan di Danau Toba, pembangunan KA Bandara Yogyakarta International Airport–Kulonprogo, Pembangunan jalur Kereta Api (KA) Solo Balapan Bandara Adi Soemarmo, Pembangunan Pelabuhan Gili Trawangan, Peningkatan fasilitas di Pelabuhan Likupang, dan Pengembangan Wisata Labuan Bajo.

7.1.4. Tinjauan Makro Pariwisata Jawa Barat

Perkembangan pariwisata di Jawa Barat tidak terlepas dari banyaknya kunjungan wisatawan mancanegara (wisman) maupun wisatawan nusantara (wisnus). Untuk mengetahui wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Jawa Barat adalah dengan melihat banyaknya wisatawan mancanegara yang datang langsung melalui pintu masuk ke Jawa Barat diantaranya melalui pintu masuk Bandara Husein Sastranegara di Kota Bandung, Bandara Kertajati di Kabupaten Majalengka dan Pelabuhan Muara Jati di Kota Cirebon.

Wisatawan mancanegara yang tercatat datang ke Jawa Barat Agustus tahun 2023 sebanyak 496 orang, atau turun 4,43 persen dari bulan sebelumnya yang berjumlah 519 orang. Sebanyak 408 orang masuk melalui Bandara Kertajati dan sisanya 88 orang adalah *crew* yang masuk melalui Pelabuhan Muara Jati. Jumlah ini naik 217,95 persen.



Gambar 7. Perkembangan Jumlah Kunjungan Wisman ke Jawa Barat Agustus 2022 - Agustus 2023

Sumber : BPS

7.2. Asumsi Internal

Semakin berkembangnya era globalisasi, semakin ketat pula persaingan dengan perusahaan lain didalam dunia bisnis. Perusahaan yang mampu bertahan adalah perusahaan yang mampu menciptakan strategi-strategi yang baik dan terus berupaya untuk mengembangkan usahanya. Perusahaan harus bisa menentukan kebijakan untuk menentukan langkah yang tepat. Asumsi internal adalah sekumpulan variabel yang dapat dikendalikan perusahaan yang terdiri dari Rencana Ekspansi Bisnis, Pertumbuhan Karyawan, Pertumbuhan Pendapatan dan Beban Operasi.

● Rencana Ekspansi Bisnis

PT Jaswita Jabar saat ini telah menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dalam mendefinisikan model bisnis untuk menjelaskan, menilai, memberikan visualisasi, serta mengubah model bisnis agar kinerja perusahaan lebih maksimal. Selain itu, BMC memberikan gambaran tentang ide bisnis dan rencana realisasinya dengan cepat.

Unit usaha bisnis PT Jaswita Jabar merupakan *Strategic Business Unit* (SBU) yang dikelola secara mandiri, dan juga dari hasil optimalisasi aset yang dikerjasamakan dengan Pihak Ketiga dengan skema kerja sama pendayagunaan aset yang mana saat ini masih merupakan sumber pendapatan terbesar PT Jaswita Jabar.

Rencana kedepannya, PT Jaswita Jabar akan fokus pada skema bisnis swakelola, Kerja Sama Pendayagunaan Aset (KSPA) dan investasi pada aset perusahaan yang dimiliki. Kerja sama dapat berupa *Build Operate Transfer (BOT)*, *Joint Venture (JV)*, Kerja Sama Operasi (KSO), Sewa, Pinjam Pakai maupun Konsesi.

Rencana pengelolaan bisnis kedepannya akan berfokus di Jawa Barat. Khusus bisnis Kapal Phinisi akan dijadikan tempat promosi pariwisata Jawa Barat, baik dari kuliner, cendramata, wahana dsb. Harapannya Phinisi dapat membangun citra dan *brand* yang menarik sehingga dapat mengajak turis dalam negeri maupun luar negeri untuk mengunjungi Jawa Barat. Untuk bisnis Jaswita Tour & Travel layanan Umrah kemudahan fasilitas yang ditawarkan akan sesuai dengan *tagline* yakni Aman, Nyaman dan Berkah. Kedepannya Jaswita akan targetkan penerbangan di Bandara Kertajati untuk ke Tanah Suci dengan harapan para jamaah dapat melancong ke Jawa Barat dan bandar udara bisa beroperasi penuh melayani penerbangan domestik ke beberapa destinasi luar negeri.

- **Pertumbuhan Karyawan**

Salah satu upaya dalam mengoptimalkan Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh PT Jaswita Jabar, manajemen telah menetapkan kebijakan tidak melakukan penambahan karyawan baik dalam status PKWT maupun PKWTT, hal ini juga merupakan strategi manajemen untuk melakukan efisiensi dan efektifitas biaya administrasi dan umum. PT Jaswita Jabar akan mengoptimalkan kinerja karyawan tetap dengan melakukan penempatan (*placement*) berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya. Selain itu, untuk meningkatkan kinerja, PT Jaswita Jabar juga akan memberikan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

Penempatan ini harus didasarkan *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*the right man in the right place and the right man behind the right job*”.

Kinerja sumber daya manusia dapat diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kuantitas (jumlah) pekerjaan yang dapat diselesaikan, ketepatan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dan efektifitas karyawan menggunakan sumber daya organisasi. Untuk unit bisnis yang membutuhkan tenaga kerja tambahan, PT Jaswita Jabar akan terus bekerja sama dengan Program Magang dan Studi Independen Bersertifikat (MSIB) yang merupakan program persiapan karir bagi mahasiswa untuk belajar di luar program studi dengan jaminan

konversi SKS yang diakui perguruan tinggi. Selain memberikan kontribusi untuk PT Jaswita Jabar, program ini tentunya memberi pengalaman bagi mahasiswa tentang bagaimana bekerja dalam dunia kerja yang sesungguhnya. Sehingga kedua belah pihak saling menguntungkan.

- **Pertumbuhan Pendapatan**

Pertumbuhan pendapatan adalah salah satu variabel yang mempengaruhi kebijakan dividen dan nilai perseroan, pertumbuhan pendapatan yang meningkat maka akan memberikan peluang yang menguntungkan dalam investasi karena *return* yang akan diperoleh meningkat dan menjadi sinyal positif bagi para investor untuk melakukan peninjauan kerja sama.

- **Beban Operasi**

Beban operasi perusahaan merupakan salah satu dari beban perseroan, yang dikeluarkan untuk menyokong kegiatan usaha dan operasional perusahaan. Beban usaha terdiri dari beban pemasaran dan beban administrasi & umum. Rencana kedepan beban usaha ini akan menurun akibat adanya restrukturisasi organisasi dan pengurangan karyawan sehingga beban tidak terlalu gemuk.

Selain itu, aplikasi digital yang dahulu memakai vendor sekarang dengan peningkatan kualitas SDM, karyawan PT Jaswita Jabar membuat aplikasi sendiri. Hal ini sejalan dengan pembuatan *Annual Report*, *Company Profil*, dan *Feasibility Studi* yang sebelumnya menggunakan vendor rencana kedepannya karyawan didorong untuk bisa membuat sendiri. Beban usaha juga menurun dikarenakan adanya penyesuaian perhitungan beban PPH 21, penyesuaian biaya promosi, biaya administrasi dan umum yang dahulu dibebankan pada kantor pusat sekarang dialihkan ke unit masing-masing.

Adanya penurunan beban keuangan (Bunga Bank) juga karena adanya pelunasan salah satu pinjaman Bank BNI dari realokasi PMD Tahun 2023. Beban juga menurun karena adanya penyesuaian beban HPP dengan memasukan biaya pegawai, dan pemeliharaan di beberapa unit bisnis juga menyesuaikan biaya konsultan untuk pembangunan bisnis yang sebelumnya dianggarkan kedepannya akan dialihkan kepada mitra.

BAB VIII

PROYEKSI KEUANGAN, INVESTASI DAN PENYERTAAN MODAL

8.1 Proyeksi Sumber Dana dan Program Investasi

Uraian	Mitra	Equity	Total
Pengembangan Perjalanan Wisata	-	610.000.000	610.000.000
Pengembangan PKJB	14.998.559.544	-	14.998.559.544
Pengembangan Waduk Darma		1.598.181.019	1.598.181.019
Pengembangan Pondok Seni Pangandaran	27.285.800.000	-	27.285.800.000
Pengembangan Properti	-	2.431.642.500	2.431.642.500
Pengembangan Perbengkelan	80.000.000	1.819.689.453	1.899.689.453
Aset radio City (Eks Bioskop Dian)	3.500.000.000	-	3.500.000.000
JL Ambon	4.000.000.000	-	4.000.000.000
Renovasi GHP	11.448.000.000	1.460.000.000	12.908.000.000
Rindu Alam	3.694.480.000	-	3.694.480.000
Hotel Perdana Wisata	44.545.800.000	-	44.545.800.000
Total Investasi	109.552.639.544	7.919.512.972	117.472.152.516

Tabel Proyeksi Sumber Dana & Program Investasi 2024 – 2028

8.2 Proyeksi Laba/Rugi

Tabel Proyeksi Laba/Rugi 2024 – 2028

POS-POS	2024	2025	2026	2027	2028
Pendapatan	117.578.488.313	118.983.942.500	132.039.222.471	129.941.368.491	149.158.292.970
Beban Pokok	(59.628.785.831)	(50.624.128.119)	(54.305.756.611)	(57.164.206.515)	(71.975.738.636)
LABA KOTOR	57.949.702.482	68.359.814.381	77.733.465.860	72.777.161.976	77.182.554.333
BEBAN USAHA					
Beban Pemasaran	(3.734.562.639)	(4.489.952.112)	(4.969.842.805)	(5.271.920.322)	(5.583.291.341)
Beban Administrasi & Umum	(44.324.382.873)	(47.361.339.776)	(51.751.701.500)	(53.621.033.504)	(56.647.429.318)
LABA USAHA	9.890.756.970	16.508.522.494	21.011.921.556	13.884.208.150	14.951.833.674
Pendapatan Lain-lain	6.673.017.683	5.501.163.596	5.355.387.694	5.315.896.965	5.784.788.626
Beban Lain-lain	(251.141.199)	(397.803.688)	(499.386.289)	(579.101.411)	(677.540.582)
EBITDA	16.312.633.454	21.611.882.401	25.867.922.960	18.621.003.704	20.059.081.719

Beban Penyusutan & Amortisasi	(9.676.265.394)	(8.447.814.494)	(8.999.391.122)	(9.229.619.955)	(9.407.995.045)
EBIT	6.636.368.060	13.164.067.907	16.868.531.838	9.391.383.749	10.651.086.674
Beban Bunga	(4.220.324.225)	(5.476.521.829)	(5.470.740.055)	(5.419.418.214)	(5.438.781.679)
Laba Sebelum Pajak	2.416.043.835	7.687.546.078	11.397.791.783	3.971.965.535	5.212.304.994
Pajak Badan	(302.005.479)	(960.943.260)	(1.424.723.973)	(496.495.692)	(651.538.124)
LABA RUGI BERSIH	2.114.038.356	6.726.602.818	9.973.067.810	3.475.469.843	4.560.766.870

8.3 Proyeksi Neraca

Tabel Proyeksi Neraca 2024 – 2028

POS-POS	2024	2025	2026	2027	2028
ASET					
ASET LANCAR					
Kas dan Setara Kas	15.420.595.424	10.364.961.574	10.387.566.885	10.322.437.422	10.540.385.739
Piutang Usaha	8.274.490.968	7.612.531.690	7.003.529.155	6.443.246.823	5.927.787.077
Piutang Lain-lain	5.703.635.059	3.764.399.139	2.258.639.483	1.355.183.690	813.110.214
Pendapatan YMH Diterima	8.302.601	450.650.550	473.183.078	496.842.231	963.254.324
Persediaan	3.692.336.769	3.692.336.769	3.692.336.769	3.692.336.769	3.692.336.769
Pajak Dibayar Dimuka	2.701.351.773	2.971.486.950	3.295.649.163	3.430.716.751	3.700.851.928
Beban Dibayar Dimuka	1.862.167.631	2.017.348.267	2.172.528.903	2.327.709.539	2.482.890.174
Uang Muka Pembelian	432.823.250	627.593.713	676.286.328	967.675.052	978.022.233
Jumlah Aset Lancar :	38.095.703.474	31.501.308.651	29.959.719.763	29.036.148.276	29.098.638.458
ASET TIDAK LANCAR					
Investasi Proyek	57.261.324.680	82.536.016.869	82.536.016.869	82.536.016.869	82.536.016.869
Aset Tetap	642.169.131.319	639.869.131.319	640.669.131.319	641.469.131.319	642.269.131.319
Properti Investasi	2.338.051.473.784	2.344.757.277.784	2.344.757.277.784	2.344.757.277.784	2.344.757.277.784
Persediaan real estate	29.333.000.000	29.333.000.000	29.333.000.000	29.333.000.000	29.333.000.000
Aset Lain-lain	8.824.441.922	5.894.592.718	6.705.762.121	6.926.700.308	6.082.902.618
Jumlah Aset Tidak Lancar :	3.075.639.371.705	3.102.390.018.690	3.104.001.188.092	3.105.022.126.279	3.104.978.328.589
JUMLAH ASET	3.113.735.075.179	3.133.891.327.341	3.133.960.907.855	3.134.058.274.555	3.134.076.967.047
KEWAJIBAN DAN EKUITAS					
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Usaha	4.229.218.312	3.708.027.359	3.273.701.566	3.099.971.248	2.752.510.613
Hutang Bank	1.796.971.036	1.796.971.036	1.796.971.036	1.796.971.036	1.796.971.036
Biaya Yang Masih Harus Dibayar	8.686.515.872	5.493.470.832	5.059.145.038	4.885.414.721	4.537.954.086
Hutang Pajak	4.071.039.639	3.778.484.874	3.436.782.943	3.104.527.225	2.780.863.464
Hutang Lain-lain	85.852.719.561	96.183.949.754	95.754.686.156	95.325.422.558	94.466.895.363
Uang Muka Penjualan	925.459.844	1.064.278.820	1.223.920.644	1.407.508.740	1.618.635.051
Hutang Dividen	5.089.597.397	4.071.677.918	3.257.342.334	2.605.873.867	2.084.699.094
Jumlah Kewajiban Pendek :	110.651.521.661	116.096.860.593	113.802.549.717	112.225.689.396	110.038.528.707
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Bank	32.809.190.958	28.634.426.418	24.459.661.879	20.284.897.340	16.110.132.800
Pendapatan Diterima Dimuka	45.506.855.076	57.943.423.938	55.365.015.558	56.106.273.823	57.998.260.713
Kewajiban Imbalan Pasca Kerja	6.738.149.901	5.932.146.401	5.076.142.901	4.215.139.401	3.274.135.901
Hutang Pajak Tangguhan	7.481.486.850	7.481.486.850	7.481.486.850	7.481.486.850	7.481.486.850
Jumlah Kewajiban Jk. Panjang :	92.535.682.784	99.991.483.607	92.382.307.188	88.087.797.414	84.864.016.264
Jumlah Kewajiban	203.187.204.445	216.088.344.200	206.184.856.905	200.313.486.809	194.902.544.971
EKUITAS					
Modal Disetor	2.901.957.000.000	2.901.957.000.000	2.901.957.000.000	2.901.957.000.000	2.901.957.000.000
Keperluan Non Pengendali	2.663.794.586	2.663.794.586	2.663.794.586	2.663.794.586	2.663.794.586
Cadangan	5.637.991.314	6.166.500.903	6.166.500.903	8.659.767.855	9.528.635.316
Komprehensif	(2.071.170.074)	(2.071.170.074)	(2.071.170.074)	(2.071.170.074)	(2.071.170.074)
Belum Ditentukan Penggunaanya :					
(Rugi) Laba Tahun lalu	246.216.552	2.360.254.908	9.086.857.726	19.059.925.536	22.535.395.379
(Rugi) Laba Tahun Berjalan	2.114.038.356	6.726.602.818	9.973.067.810	3.475.469.843	4.560.766.870
Jumlah Ekuitas	2.910.547.870.733	2.917.802.983.141	2.927.776.050.950	2.933.744.787.746	2.939.174.422.077
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	3.113.735.075.179	3.133.891.327.341	3.133.960.907.855	3.134.058.274.555	3.134.076.967.047

8.4 Proyeksi Arus Kas

Table Arus Kas 2024-2028

KETERANGAN	2024	2025	2026	2027	2028
Saldo Kas Awal Tahun	23.299.576.231	15.420.595.424	10.364.961.574	10.387.566.885	10.322.437.422
Aktivitas Operasi					
Penerimaan					
Pendapatan Usaha	112.786.098.867	107.189.168.518	118.303.276.666	123.486.782.329	142.595.301.558
Piutang Usaha	2.796.499.439	661.959.277	609.002.535	560.282.332	515.459.746
Pendapatan YMH Diterima	-	450.650.550	473.183.078	496.842.231	521.684.343
Piutang Lain-lain	4.225.816.559	1.939.235.920	1.505.759.656	903.455.793	542.073.476
Pendapatan Lain-lain	3.920.563.983	5.006.163.596	4.860.387.694	4.820.896.965	5.289.788.626
Uang Muka Penjualan	-	138.818.977	159.641.823	183.588.097	211.126.311
Jumlah Penerimaan	123.728.978.849	115.247.177.861	125.751.609.628	130.268.259.651	149.464.307.750
Pengeluaran					
Beban Pokok Penjualan	59.628.785.831	50.624.128.119	54.305.756.611	57.164.206.515	71.975.738.636
Beban Pemasaran	3.734.562.639	4.489.952.112	4.969.842.805	5.271.920.322	5.583.291.341
Beban Administrasi dan umum	43.147.081.743	47.361.339.776	51.751.701.500	53.621.033.504	56.647.429.318
Beban Lain-lain	251.141.199	397.803.688	499.386.289	579.101.411	677.540.582
Beban bunga bank	4.220.324.225	5.476.521.829	5.470.740.055	5.419.418.214	5.438.781.679
Pajak Dibayar Dimuka	9.905.200	270.135.177	324.162.213	135.067.589	270.135.177
Biaya Dibayar Dimuka	-	155.180.636	155.180.636	155.180.636	155.180.636
Uang Muka Pembelian	-	194.770.463	48.692.616	41.388.723	10.347.181
Biaya YMH Dibayar	1.097.712.500	521.190.952	434.325.794	173.730.317	347.460.635
Pembayaran Hutang Pajak	462.866.244	147.052.206	188.924.244	171.839.147	155.226.361
Pembayaran Hutang SKPKB	1.020.000.000	145.502.559	152.777.687	160.416.571	168.437.400
Pesangon Karyawan	756.003.500	806.003.500	856.003.500	861.003.500	941.003.500
Pembayaran Jasprod	823.979.097	-	-	-	-
Pembayaran Hutang Lain-lain	6.310.248.938	429.263.598	429.263.598	429.263.598	858.527.196
Pembayaran Dividen	-	317.105.753	353.146.648	523.586.060	521.320.476
Pembayaran Hutang Dividen	-	1.017.919.479	814.335.584	651.468.467	521.174.773
Jumlah Pengeluaran	121.462.611.116	112.353.869.848	120.754.239.778	125.358.624.575	144.271.594.892
Kas Bersih Aktivitas Operasi	2.266.367.733	2.893.308.013	4.997.369.850	4.909.635.076	5.192.712.857
Aktivitas Investasi					
Penerimaan					
Pengembalian investasi	-	1.241.136.194	-	-	-
Jumlah Penerimaan	-	1.241.136.194	-	-	-
Pengeluaran					
Penambahan inventaris kantor	615.749.000	200.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Renovasi Aset	1.187.835.000	500.000.000	500.000.000	500.000.000	500.000.000
Pengembangan Properti	1.784.510.000	647.132.500	-	-	-
Pengembangan Perbengkelan	1.782.955.703	80.000.000	-	-	-
Pengembangan Perjalanan Wisata	-	610.000.000	-	-	-
Pengembangan Waduk Darma	-	1.598.181.019	-	-	-
Aset Eks Bioskop Dian	3.500.000.000	-	-	-	-
Aset Jl Ambon 18	4.000.000.000	-	-	-	-
Renovasi GHP	-	12.908.000.000	-	-	-
Renovasi Pondok Seni Pangandaran	27.285.800.000	-	-	-	-
PKJB	-	14.998.559.544	-	-	-
Rindu Alam	-	3.694.480.000	-	-	-
Hotel Perdana Wisata	-	44.545.800.000	-	-	-
Jumlah Pengeluaran	40.156.849.703	79.782.153.063	800.000.000	800.000.000	800.000.000
Kas Bersih Aktivitas Investasi	(40.156.849.703)	(78.541.016.869)	(800.000.000)	(800.000.000)	(800.000.000)
Aktivitas Pendanaan					
Penerimaan					
Penerimaan Modal Daerah (PMD)	-	-	-	-	-
Penerimaan Pinjaman Bank/Non Bank	13.000.000.000	-	-	-	-
Penerimaan Pinjaman Investor	34.785.800.000	74.766.839.544	-	-	-
Jumlah Penerimaan	47.785.800.000	74.766.839.544	-	-	-
Pengeluaran					
Pelunasan pinjaman Bank	13.599.534.297	-	-	-	-
Pembayaran Pokok Pinjaman	4.174.764.539	4.174.764.539	4.174.764.539	4.174.764.539	4.174.764.539
Jumlah Pengeluaran	17.774.298.836	4.174.764.539	4.174.764.539	4.174.764.539	4.174.764.539
Kas Bersih Aktivitas Pendanaan	30.011.501.164	70.592.075.005	(4.174.764.539)	(4.174.764.539)	(4.174.764.539)
Saldo Kas Akhir Tahun	15.420.595.424	10.364.961.574	10.387.566.885	10.322.437.422	10.540.385.739

8.5 Proyeksi Rasio Keuangan

Table Rasio Keuangan 2024 - 2028

RASIO KEUANGAN	2024	2025	2026	2027	2028
Profitabilitas					
Gross Profit Margin	49,29%	57,45%	58,87%	56,01%	51,75%
Net Profit Margin	1,80%	5,65%	7,55%	2,67%	3,06%
Return to Assets	3,78%	3,80%	4,21%	4,15%	4,76%
Return to Equity	4,04%	4,08%	4,51%	4,43%	5,07%
Likuiditas					
Current Ratio	0,34	0,27	0,26	0,26	0,26
Cash Ratio	0,14	0,09	0,09	0,09	0,10
Solvabilitas					
Debt to Aset	0,07	0,07	0,07	0,06	0,06
Debt to Equity	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07



PT JASA DAN KEPARIWISATAAN JABAR (PERSERODA)

HUBUNGI KAMI



022 4260496



www.jaswitajabar.co.id



admin@jaswitajabar.co.id



Graha Jaswita, Jalan Lengkong Besar No 135 Bandung