

**STRATEGI PENGEMBANGAN TAMAN SATWA
TARU JURUG DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS***



Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata I pada
Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik

Oleh:

Rinda Rizky Syafira

D 600.130.073

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2018**

HALAMAN PERSETUJUAN

**STRATEGI PENGEMBANGAN TAMAN SATWA
TARU JURUG DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS***

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh:

Rinda Rizky Syafira

D 600.130.073

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing



Ir. Mila Faila Sufa, M.T.

NIK.972

HALAMAN PENGESAHAN

STRATEGI PENGEMBANGAN TAMAN SATWA TARU JURUG DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

OLEH:

Rinda Rizky Syafira

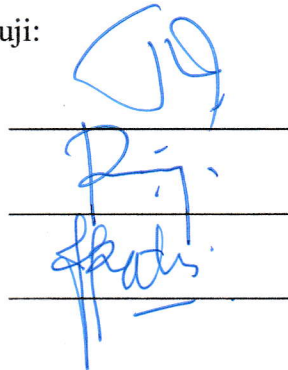
D.600.130.073

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji Fakultas Teknik
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Selasa, 10 April 2018

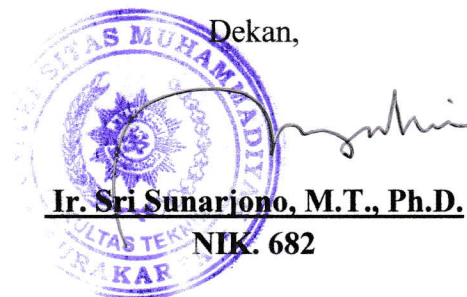
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Ir. Mila Faila Sufa, M.T.
(Ketua Dewan Penguji)
2. Ratnanto Fitriadi, S.T., M.T.
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Dr. Indah Pratiwi, S.T., M.T.
(Anggota II Dewan Penguji)



Dekan,



Ir. Sri Sunarjono, M.T., Ph.D.
NIK. 682

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggung jawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 10 April 2018

Penulis



Rinda Rizky Syafira

D.600.130.073

STRATEGI PENGEMBANGAN TAMAN SATWA TARU JURUG DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

Abstrak

Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ) adalah alternatif pariwisata yang tepat di tengah padatnya kota Solo dan sekitarnya yang semakin berkembang. TSTJ sebagai kebun binatang merupakan objek wisata yang potensial di kota Solo. Tujuan dari penelitian ini yaitu mendapatkan model bisnis baru dengan cara meningkatkan nilai tambah bisnis melalui strategi pengembangan yang dirumuskan. Nilai bisnis tersebut dibaca, diciptakan, dengan pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan dianalisis menggunakan SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan posisi bisnis berada pada kuadran I yaitu dengan nilai IFAS 0,32 dan nilai EFAS 1,13 dengan hasil mendukung growth. Maka dalam menyempurnakan model bisnis TSTJ menerapkan strategi SO, salah satunya adalah membentuk tim yang fokus bekerja dalam hal teknologi informasi. Sehingga pada BMC blok *Key Resources* terdapat penambahan poin perangkat IT.

Kata kunci: BMC, Model Bisnis, SWOT, TSTJ

Abstract

Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ) is the right alternative place to be visited in the middle of chaotic Solo and surroundings that is better in development. TSTJ as a zoo is a potential tourist attraction in Solo. The purpose of this research is to get a new business model by increasing business added value through formulated development strategy. The business values are created with Business Model Canvas (BMC) approach and analyzed using SWOT. The results of this research shows the business position is in quadrant I with the IFAS's value 0,32 and EFAS's value 1,13 with the results support the growth. So to get a better business model, TSTJ implement SO strategy, one of them is forming a team has focus on information technology work. So, on Key Resources block of BMC there is IT device as addition point.

Keyword: BMC, Business Model, SWOT, TSTJ

1. PENDAHULUAN

Industri pariwisata di Indonesia merupakan salah satu penggerak potensial yang dapat meningkatkan pertumbuhan perekonomian nasional di masa kini dan masa mendatang (Iskandarsyah, 2013). Pada tahun 2014 sektor pariwisata Indonesia memiliki kontribusi terhadap perekonomian (PDB) nasional sebesar 4,01% (Kemenpar, 2014). Hal ini terus menunjukkan perkembangan dan peningkatan pada tahun 2015 menjadi 4,23% atau sebesar Rp 461,36 triliun (Kemenpar, 2015). Pada tahun 2017 penerimaan devisa negara dari sektor pariwisata menduduki peringkat kedua setelah kelapa sawit mengalahkan minyak bumi dan gas. Hal ini harus menjadi fokus perhatian bagi pemerintah dan kalangan *stakeholder* di bidang pariwisata bahwa sektor pariwisata nasional kedepannya masih sangat menjanjikan.

Salah satunya yang terdapat di kota Surakarta yang memiliki beberapa objek wisata yang potensial seperti Keraton Surakarta Hadiningrat, Pura Mangkunegaran, Taman Hiburan Rakyat (THR) Sriwedari, Taman Balekambang, Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ), dan lain-lain. Rokhani (2013) meneliti tiga objek wisata potensial diantaranya dan diketahui bahwa TSTJ merupakan objek dengan skor potensi tertinggi yang berarti menjadi prioritas utama untuk dikembangkan.

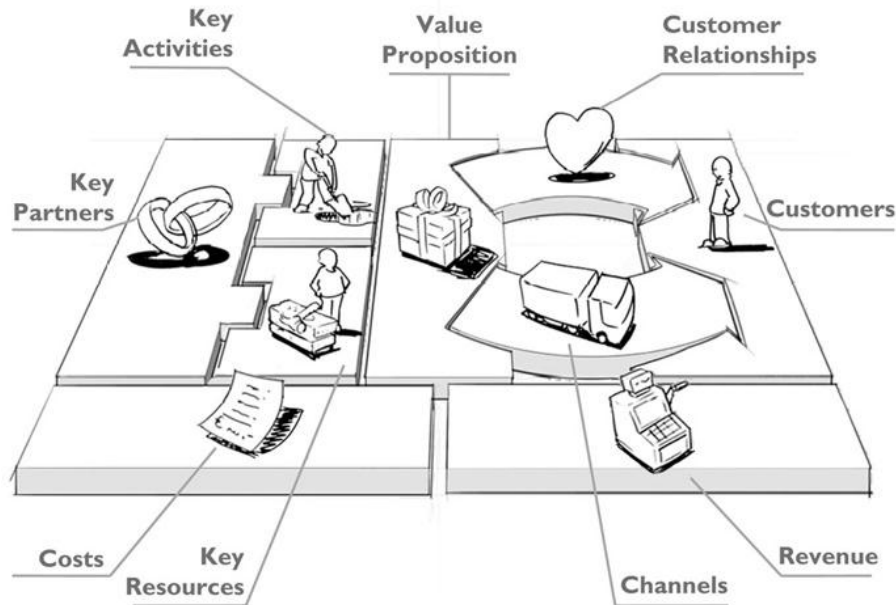
Kebun Binatang merupakan salah satu alternatif pariwisata yang tepat di tengah padatnya kota yang semakin berkembang. Kebun Binatang yang memiliki sifat ruang terbuka hijau, jauh dari polusi dan kebisingan kota menjadi hal yang dibutuhkan oleh masyarakat untuk melepas penat dari kesibukan sehari-hari. Selain itu, kebun binatang merupakan sarana edukasi dimana pengunjung dapat mempelajari keanekaragaman satwa yang ada. Kesemuanya itu dapat ditemui di TSTJ Solo.

Menurut Perda nomor 3 tahun 2010, TSTJ ditetapkan sebagai kebun binatang yang berstatus sebagai perusahaan daerah setelah sebelumnya gagal dikelola oleh perusahaan swasta. Dan pada tahun 2016, TSTJ ditunjuk sebagai *pilot project* revitalisasi lembaga konservasi. Melalui *pilot project* tersebut TSTJ mempunyai potensi untuk menjadi objek wisata unggulan daerah yang sangat besar jika digarap dengan serius. Pengembangan yang tepat pun diperlukan agar TSTJ dapat menangkap potensi yang dimiliki namun belum terkelola dengan baik.

Salah satu pengembangan yang telah TSTJ lakukan adalah dengan menggandeng investor untuk memanfaatkan area kosong yang bernilai komersil dengan membangun wahana menarik yaitu Taman Pelangi dan Taman Lampion. Tercatat dengan adanya wahana tersebut dapat meningkatkan jumlah pengunjung sebanyak 53.626 dari awal beroperasi hingga akhir (Mukti, 2018).

Sahut dkk. (2013) mengatakan salah satu pendekatan dalam membuat suatu pengembangan adalah dengan menggunakan pendekatan model bisnis. Lecocq dkk. (2010) menambahkan bahwa konsep model bisnis dibangun melalui penambahan dan penyempurnaan dari berbagai artikel, laporan, dan buku yang ada untuk memperjelas makna dari waktu ke waktu. Pendekatan model bisnis merupakan salah satu faktor kritis dari suksesnya suatu organisasi. Pendekatan ini cukup banyak macamnya, salah satunya adalah *Business Model Canvas* (BMC) (Bagindo dkk., 2016). BMC merupakan suatu metode cara berpikir yang menggambarkan bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan

menangkap nilai. BMC menjelaskan secara sederhana melalui visualisasi yang terdiri dari 9 blok bangunan yang disusun menjadi satu-kesatuan seperti yang dapat dilihat pada gambar 1 (Osterwalder dan Pigneur, 2012).



Gambar 1. *Business Model Canvas (BMC)*

Sumber: Osterwalder dan Pigneur (2012)

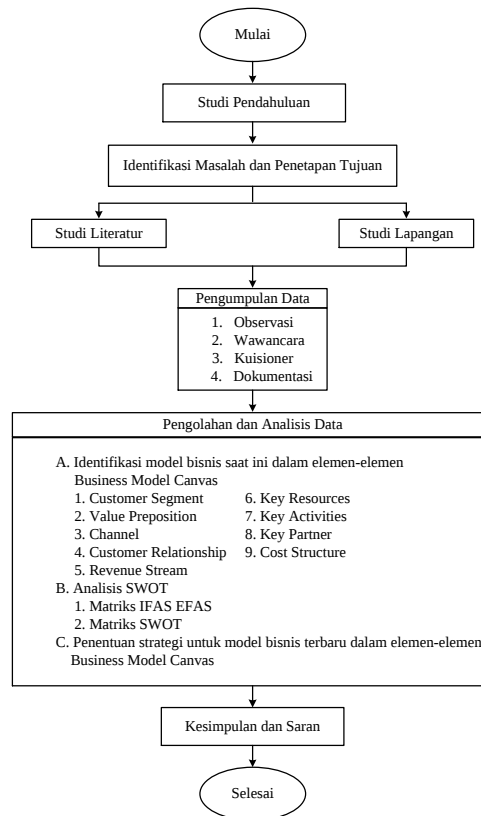
Kemudian model bisnis yang telah digambarkan melalui BMC dianalisis menggunakan SWOT yaitu identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT ini didasarkan pada logika yang menerangkan bahwa suatu perusahaan harus memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kekurangan dan ancaman yang dimiliki perusahaan (Rangkuti, 2009).

Secara singkat pada penelitian ini akan diidentifikasi model bisnis yang selama ini dilakukan oleh TSTJ, kemudian dianalisis untuk mendapatkan model bisnis baru dengan cara meningkatkan nilai tambah bisnis melalui strategi yang telah dirumuskan.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Subjek penelitian ini adalah pihak manajemen internal perusahaan di TSTJ. Objek penelitian ini adalah model bisnis yang saat ini dijalankan oleh TSTJ serta bagaimana menganalisisnya agar diketahui dimana posisi TSTJ sehingga diperoleh model bisnis yang baru melalui strategi-strategi yang telah dirumuskan.

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah gabungan antara kualitatif dan kuantitatif yang diperoleh melalui wawancara dan kuisioner. Teknik pengolahan dan analisis dilakukan dalam 3 tahap yaitu melakukan mendeskripsikan model bisnis atau gambaran umum bisnis TSTJ saat ini secara menyeluruh, melakukan analisis SWOT dengan acuan BMC eksisting, lalu didapatkan strategi untuk menyempurnakan model bisnis yang ada saat ini.



Gambar 2. Metodologi Penelitian

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perancangan BMC eksisting pada TSTJ berdasarkan pada hasil dari beberapa pertanyaan kunci dari sembilan blok yang diciptakan oleh Osterwalder & Pigneur (2012). Sembilan elemen BMC TSTJ tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Customer segment*

TSTJ saat ini mempunyai 2 bagian segmen konsumen, yaitu instansi seperti sekolah tingkat anak usia dini hingga tingkat dasar masyarakat umum dan non-instansi atau masyarakat seperti anak muda dan keluarga.

b. *Value Proposition*

Nilai atau kekuatan yang dimiliki TSTJ dalam menarik pengunjung adalah lembaga konservasi sekaligus sebagai tempat rekreasi dan edukasi, harga masuk terjangkau, dan letaknya strategis.

c. *Channels*

Dalam rangka menyampaikan hal-hal apa saja yang ingin disampaikan pihak TSTJ kepada konsumennya, TSTJ memiliki *channel* berupa pemasangan iklan pada beberapa baliho yang terdapat di Soloraya dan penggunaan media sosial.

d. *Customer Relationship*

Hubungan dengan konsumen selalu diusahakan oleh pihak TSTJ dengan beberapa program yang telah dibuat seperti pemotongan harga tiket masuk dengan beberapa syarat ketentuan berlaku dan dengan menghadirkan paket edukasi.

e. *Revenue Streams*

Pendapatan yang diterima TSTJ diperoleh dari tiket masuk, tiket parkir, dan uang sewa *shelter* pedagang.

f. *Key Resources*

Beberapa sumber daya yang diperlukan TSTJ dalam melakukan bisnisnya berupa karyawan atau sumber daya manusia, sumber daya alam, dan aset-aset fisik yang terdapat di dalamnya.

g. *Key Activities*

Tiga aktivitas yang selalu dijalankan TSTJ agar model bisnisnya dapat berjalan dengan baik yaitu pemeliharaan, pemasaran, dan pelayanan.

h. *Key Partnership*

TSTJ menjalin kerjasama atau mitra dengan beberapa pihak seperti media informasi (koran dan radio), instansi sekolah, dan investor.

i. *Cost Structure*

Biaya yang dikeluarkan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya meliputi biaya gaji pegawai, biaya pemeliharaan, biaya promosi, dan biaya pajak.

Tabel 1. Perhitungan Faktor IFAS TSTJ

IFAS (Internal Factor Analysis Summary)					
No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
Kekuatan					
1	Lembaga konservasi satu-satunya di Soloraya	0,105	3	0,35	Tujuan wisata dengan konsep Ruang Terbuka Hijau dan berfungsi untuk melindungi flora dan fauna
2	Lembaga konservasi dengan nilai tambah	0,11	4	0,44	Tujuan wisata dengan 3 nilai yaitu konservasi, rekreasi, dan edukasi
3	Lokasi/akses strategis	0,102	3	0,35	Berada di jalur perbatasan antar kota
4	Tarif masuk terjangkau	0,099	4	0,39	Harga dapat dijangkau oleh masyarakat kalangan apapun
5	Sumber daya manusia melimpah	0,091	3	0,32	Memiliki banyak karyawan yang ditempatkan sesuai dengan struktur organisasi yang ada
Sub total		0,51		1,84	
Kelemahan					
1	Fluktuasi kunjungan masih tinggi	0,094	4	0,35	Selisih jumlah kunjungan periodik masih lumayan tinggi/jauh
2	Pengadaan dan penataan fasilitas belum optimal	0,108	3	0,36	Sarana dan prasarana masih kurang memadai
3	Beberapa kandang kosong dan tidak terawat	0,108	3	0,31	Hewan belum komplit dan perawatan masih seadanya karena membutuhkan biaya tinggi
4	Lahan kosong kurang dimanfaatkan	0,091	3	0,25	Adanya lahan yang dapat dikomersilkan jika dieksplor lebih jauh
5	Tidak mempunyai ikon khusus yang mencirikan TSTJ	0,088	3	0,24	Logo masih standard sehingga tidak mudah diingat oleh masyarakat
Sub total		0,49		1,52	
total		1		0,32	

Tahap selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT dengan menyusun matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) yang berisikan faktor kekuatan dan kelemahan. Masing-masing faktor tersebut terdiri dari beberapa indikator yang diperoleh dari hasil wawancara kepada pihak manajemen yang sama dengan saat proses pengidentifikasian

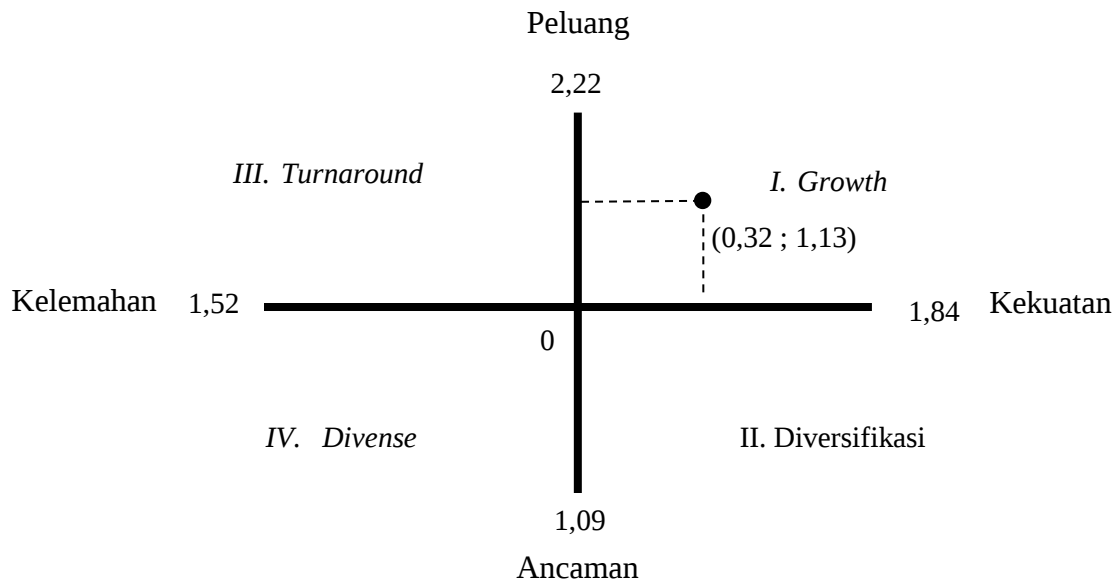
sembilan blok pada BMC. Skor faktor kekuatan internal 1,84 dan skor faktor kelemahan internal 1,52. Selisih antara faktor kekuatan dan kelemahan sebesar 0,32.

Selanjutnya menyusun matriks EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*) yang berisikan faktor peluang dan ancaman. Skor faktor peluang eksternal 2,22 dan skor faktor ancaman eksternal 1,09. Selisih antara faktor peluang dan ancaman sebesar 1,13.

Tabel 2. Perhitungan Faktor IFAS TSTJ

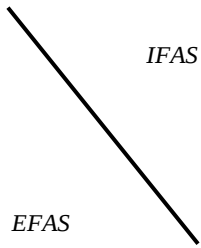
EFAS (Internal Factor Analysis Summary)					
No.	Faktor Enternal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
Peluang					
1	Segmentasi pasar luas	0,098	3	0,34	Semua kalangan dapat menikmati tujuan wisata yang disediakan
2	Daya tarik masyarakat masih tinggi	0,093	4	0,36	Kebutuhan akan rekreasi dengan konsep alam dibutuhkan oleh masyarakat kota
3	Keadaan alam dan luas lahan yang berpotensi	0,101	4	0,38	Faktor yang jika terus dieksplor dapat mendatangkan nilai lebih
4	Penambahan flora dan fauna langka	0,093	4	0,36	Alternatif untuk mengenal berbagai macam flora dan fauna secara langsung
5	Pengiklanan dengan berbagai sarana komunikasi	0,101	4	0,38	Di jaman yang serba teknologi dimana semua kalangan dapat mengakses
6	Objek Pilot Proyek Revitalisai	0,104	4	0,4	Salah satu solusi untuk memperbaiki fasilitas dengan dana besar dari pemerintah
Subtotal		0,6		2,22	
Ancaman					
1	Tidak amannya tembok pembatas keliling untuk flora dan fauna	0,08	3	0,21	Kandang masih belum sesuai standar keamanan
2	Naiknya debit air sungai Bengawan Solo	0,09	2	0,22	Bencana banjir yang terjadi jika intensitas hujan tinggi
3	Kompetitor sejenis yang terus berbenah	0,06	3	0,2	Tempat wisata dengan konsep sejenis yang lebih menarik
4	Kesadaran akan perilaku bersih belum tumbuh baik	0,08	3	0,28	Pengunjung masih belum dapat menjaga kebersihan
5	Kesan kurang menarik TSTJ di masyarakat	0,07	2	0,17	TSTJ lebih terkenal sebagai pasar tumpah daripada kebun binatang
Subtotal		0,4		1,09	
Total		1		1,13	

Dari hasil perhitungan IFAS dan EFAS, selanjutnya dibuat diagram SWOT dimana garis horizontal untuk nilai kekuatan dan kelemahan sedangkan vertikal untuk nilai peluang dan ancaman. Kedua garis tersebut dipertemukan pada titik nol. Dari perhitungan pada tabel 1 dan 2 ditemukan nilai koordinat berhenti pada kuadran I yang artinya TSTJ saat ini sedang berada pada tahap *growth* seperti gambar 3.



Gambar 3. Diagram SWOT

Tabel 3. Matriks SWOT

	<i>STRENGTHS (S)</i> 1. Lembaga konservasi satu-satunya di Soloraya 2. Lembaga konservasi dengan nilai tambah (rekreasi dan edukasi) 3. Lokasi/Akses strategis 4. Tarif masuk terjangkau 5. Sumber daya manusia melimpah	<i>WEAKNESSES (W)</i> 1. Fluktuasi kunjungan masih tinggi 2. Penataan dan pengadaan fasilitas belum optimal 3. Beberapa kandang yang kosong dan tidak terawat 4. Lahan kosong kurang dimanfaatkan dengan maksimal 5. Tidak mempunyai ikon khusus yang mencirikan TSTJ
<i>OPPORTUNITIES (O)</i> 1. Segmentasi pasar luas 2. Daya tarik masyarakat masih tinggi 3. Keadaan alam dan luas lahan yang berpotensi. 4. Penambahan flora dan fauna langka 5. Pengiklanan dengan berbagai sarana komunikasi massa 6. Objek Pilot Proyek Revitalisasi	<i>STRATEGI SO</i> 1. (S5) - (O5). Merekrut dan membentuk tim yang mengurus promosi media sosial. 2. (S1) – (O4) Mendatangkan flora maupun fauna langka yang dapat menjadi ikon TSTJ. 3. (S3,S4) – (O1,O3) Membuat inovasi sesuai dengan segmentasi yang belum menjadi fokus TSTJ saat ini 4. (S2) – (O3,O4) Perencanaan lanskap taman kekinian 5. (S3) – (O5) Membangun baliho pengiklanan yang dapat dikomersilkan	<i>STRATEGI WO</i> 1. (W1) - (O1) Menggarap segmen pasar yang belum tersentuh. 2. (W2) – (O1,O2) Menambah fasilitas yang pengunjung butuhkan. 3. (W4) – (O3) Mengeksplor lahan agar dapat dipergunakan secara komersil. 4. (W5) – (O5) Membentuk ikon yang mudah diterima dan diingat oleh masyarakat
<i>TREATHS (T)</i> 1. Tidak amannya tembok pembatas keliling untuk flora dan fauna 2. Naiknya debit air sungai Bengawan Solo 3. Kompetitor sejenis yang terus berbenah 4. Kesadaran akan perilaku bersih belum tumbuh baik 5. Kesan kurang menariknya TSTJ dikalangan masyarakat	<i>STRATEGI ST</i> 1. (S5) – (T1) Membentuk tim ahli untuk menangani masalah banjir jika debit air Bengawan Solo naik. 2. (S1, S2) – (T3) Menggali lebih dalam nilai tambah yang hanya dimiliki oleh TSTJ dibanding kompetitor. 3. (S1,S2) – (T5) Menggencarkan citra baik TSTJ saat ini.	<i>STRATEGI WT</i> 1. (W5) – (T3) Mengadakan kompetisi logo ataupun ikon TSTJ yang melibatkan masyarakat 2. (W2) – (T1) Mengajukan proposal kepada pihak ketiga untuk membantu dalam hal pembiayaan/ kerja sama saling menguntungkan

4. PENUTUP

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada TSTJ dapat disimpulkan bahwa:

- a. Skor kekuatan 1,84 dan kelemahan 1,53 dengan total IFAS 0,32 sedangkan skor peluang 2,22 dan ancaman 1,09 dengan total skor EFAS 1,13.
- b. Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ) berada pada kuadran 1 yang berarti berada pada keadaan *growth* sehingga perusahaan harus mampu meraih peluang berdasarkan kekuatan yang dimiliki.
- c. Strategi SO digunakan dalam kondisi *growth* dengan mengimplementasikan
- d. Beberapa strategi dirumuskan berdasarkan hasil dari matriks SWOT dengan memilih SO, sebagai berikut:
 - 1) Merekrut dan membentuk tim yang mengurus promosi media sosial atau teknologi informasi.
 - 2) Mendatangkan flora maupun fauna langka langka agar menjadi ciri khas dari TSTJ.
 - 3) Melakukan inovasi sesuai dengan segmentasi yang belum menjadi fokus TSTJ saat ini.
 - 4) Perencanaan laskap taman kekinian.
 - 5) Membangun baliho pengiklanan yang dapat dikomersilkan.
- e. Sesuai dengan strategi yang telah dirumuskan maka pada BMC terdapat penambahan poin yaitu remaja pada blok *customer segment*, komunitas pecinta flora fauna dan *happy month* pada *customer relationship*, informatif dan teknologi WiFi pada blok *value preposition*, media sosial pada blok *Channels*, pengelolaan media sosial/informasi pada *key activities*, perusahaan telekomunikasi pada blok *key partners*, biaya operasional sistem IT pada blok *cost structures*, perangkat IT pada *Key Resources*, dan baliho pada blok *revenue streams*.

DAFTAR PUSTAKA

- Bagindo, Mawardi. 2016. *Model Bisnis Ekowisata di Taman Laut Bunaken dengan Pendekatan Business Model Canvas*. Jurnal Manajemen IKM, Vol 11 No 1.
- Iskandarsyah, Mochamad. 2013. *Analisis Model Bisnis Ekowisata Di Pulau Pramuka Kepulauan Seribu*, Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Kemenpar. 2014. *Laporan Kinerja Kementerian Pariwisata 2014*. Jakarta: Kementerian Pariwisata.
- Kemenpar, 2015, *Laporan Kinerja Kementerian Pariwisata 2015*. Jakarta: Kementerian Pariwisata.

- Lecocq, X., dan B. Demil. 2010. *Business Model Evolution: in Search of Dynamic Consistency*. Long Range Planning, Vol 43, Hal 227-246.
- Mukti, Akbar Hari. 2018. *Pengunjung Objek Wisata Taman Satwa Taru Jurug Meningkatkan 700 Persen*. (<http://jateng.tribunnews.com/2018/01/01/pengunjung-objek-wisata-taman-satwa-taru-jurug-meningkat-700-persen>, diakses tanggal 2 Februari 2018).
- Osterwalder, A., dan Y. Pigneur. 2012. *Business Model Generation*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Rangkuti, F. 2006. *Analisis SWOT Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rokhani, Roni. 2013. *Potensi dan Pengembangan Pariwisata di Surakarta*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sahut, J. Michel, L. Hikkerova, M. Khalfallah. 2013. *Business Model and Performance of Firms*. International Business Research, Vol 6 NO 2, Hal 64-76