

# STRATEGI PENGEMBANGAN PARIWISATA TAMAN HEWAN KOTA PEMATANGSIANTAR

Disusun Oleh :

**Alexander Ramos Hasangapon Sitorus**

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Brawijaya

[ramositorus@gmail.com](mailto:ramositorus@gmail.com)

**Dosen Pembimbing:**

**Sigit Pramono, SE., MSc.**

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Brawijaya

**Abstract:** *(English) The development of tourism in Indonesia has grown quite well. In 2016, the tourism sector becomes the second largest foreign exchange contributor under Crude Palm Oil (CPO). According to The World Economy Forum (WEF), Indonesia's Tourism Competitiveness Index shows an increase in Indonesia's ranking in 2015 at number 50 and in 2017 at number 48. Comprehensive facilities and infrastructures are one of the government's focus on promoting the tourism sector. Government policy to build Kuala Tanjung - Tebing Tinggi – Parapat Toll Road in North Sumatera Province is one of the government effort to increase tourism potency, that is Lake Toba. Pematangsiantar City Animal Park (THPS) as one of tourism object in North Sumatera Province must be able to face all existing changes, both from an internal and external side in order to understand the environmental condition and the right strategy to be implemented. The type of the research is descriptive qualitative by using interview and documentation as the the data collection technique. The analysis techniques used are IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, and QSPM Matrix.*

*The results showed that the Pematangsiantar City Animal Park (THPS) was above average and able to overcome weaknesses by optimizing their strengths and able to respond the opportunities by overcoming all threats. Based on the QSPM matrix, the best strategy to implement is the product development strategy.*

**Keywords :** *Tourism, Internal Environment, External Environment, Development Strategy, IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, QSPM Matrix.*

**Abstrak:** *(Indonesia) Perkembangan pariwisata di Indonesia mengalami pertumbuhan yang cukup baik. Pada tahun 2016, sektor pariwisata menjadi penyumbang devisa terbesar kedua dibawah Crude Palm Oil (CPO). Indeks Daya Saing Pariwisata Indonesia menurut World Economy Forum (WEF) menunjukkan adanya kenaikan peringkat Indonesia pada tahun 2015 di peringkat 50 dan pada tahun 2017 di peringkat 48. Sarana dan prasarana yang memadai merupakan salah satu fokus pemerintah guna memajukan sektor pariwisata. Kebijakan pemerintah untuk membangun Jalan Tol Kuala Tanjung – Tebing Tinggi – Parapat di Provinsi Sumatera Utara adalah salah satu upaya untuk meningkatkan potensi pariwisata, yaitu Danau Toba. Taman Hewan Kota*

Pematangsiantar (THPS) sebagai salah satu objek pariwisata di Provinsi Sumatera Utara harus mampu menghadapi segala perubahan yang ada, baik dari sisi internal maupun eksternal agar dapat memahami kondisi lingkungan dan strategi yang tepat untuk diimplementasikan. Jenis penelitian adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara serta dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan adalah Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, dan Matriks QSPM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Taman Hewan Kota Pematangsiantar (THPS) berada pada posisi di atas rata-rata dan mampu mengatasi kelemahan dengan mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki dan mampu merespon peluang dengan mengatasi segala ancaman yang ada. Dengan melakukan analisis Matriks QSPM didapatkan strategi yang paling baik untuk diimplementasikan, strategi tersebut adalah strategi pengembangan produk

**Kata Kunci** : Pariwisata, Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal, Strategi Pengembangan, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, Matriks QSPM.

## I. PENDAHULUAN

Pada 2015, sektor pariwisata menyumbang devisa sebesar US\$ 12,225. Angka ini membuat pariwisata sebagai penyumbang devisa keempat terbesar Setahun kemudian, yakni 2016, sumbangan devisa pariwisata melonjak menjadi US\$ 13,568 miliar. Angka ini membuat pariwisata menjadi penyumbang devisa kedua terbesar. Perusahaan media di Inggris The Telegraph mencatat Indonesia menjadi salah satu dari 20 negara dengan pertumbuhan pariwisata tercepat. Bahkan mereka menilai pertumbuhan pariwisata Indonesia empat kali lebih tinggi dibanding pertumbuhan regional dan global. Data memang membuktikan klaim tersebut. Pertumbuhan pariwisata Indonesia dalam beberapa tahun

terakhir mencapai 25,68 persen, sedangkan industri pesisir di kawasan ASEAN hanya tumbuh 7 persen dan di dunia hanya 6 persen. Tak hanya itu, Indeks Daya Saing Pariwisata Indonesia menurut World Economy Forum (WEF) juga menunjukkan perkembangan peringkat dari 50 di 2015 ke peringkat 42 pada 2017 (Rapler, 2017).

Pemerintah Provinsi Sumatera Utara mengambil suatu kebijakan dengan menandatangani PPJT (Perjanjian Pengusahaan Jalan Tol) Kuala Tanjung – Tebing Tinggi – Parapat. Pembangunan jalan tol ini bertujuan untuk mempermudah mobilisasi para wisatawan yang hendak menuju kawasan Danau Toba. Sisi negatif dengan diambilnya kebijakan ini adalah

dearah-daerah yang dulunya menjadi rute perjalanan dari Bandara Kualanamu (Medan) menuju Danau Toba akan mengalami permasalahan, khususnya dalam perkembangan ekonominya. Salah satu daerah tersebut adalah Kota Pematangsiantar. Kota Pematangsiantar adalah kota di Provinsi Sumatera Utara, dan merupakan kota terbesar kedua di provinsi tersebut setelah Kota Medan. Kota Pematangsiantar memiliki letak yang cukup strategis karena dilintasi oleh Jalan Raya Lintas Sumatera.

Kota Pematangsiantar yang hanya berjarak 128 km dari Medan dan 52 km dari Parapat sering dijadikan sebagai kota perlintasan dan persinggahan bagi para wisatawan yang hendak ke Danau Toba.

Salah satu sektor pariwisata di Kota Pematangsiantar yang cukup terkenal adalah Taman Hewan Pematang Siantar (THPS). Taman Hewan Pematang Siantar (THPS) atau sebelumnya dikenal juga sebagai Kebun Binatang Siantar dan Kebun Binatang Pematang

Siantar, adalah kebun binatang yang terletak di kota Pematangsiantar.

Taman Hewan Kota Pematangsiantar sendiri tentu mengalami berbagai macam permasalahan. Menurut Wikipedia, masalah yang sering dialami Taman Hewan Kota Pematangsiantar adalah masalah yang lazim ditemui di seluruh Indonesia, yaitu soal kesejahteraan satwa yang dimilikinya. Kondisi kandang yang terlalu sempit dan kurang menyerupai habitat asli satwa yang mendiaminya terlihat mengindikasikan gejala stress, lahan yang sempit karena sudah dibangun sedemikian rupa sejak tahun 1936 dan masalah kebersihan karena kurangnya kesadaran oleh masyarakat harus direspon dengan baik oleh pihak manajemen Taman Hewan Kota Pematangsiantar.

Menurut David (2016), karena tidak ada organisasi yang memiliki sumber daya tidak terbatas, para penyusun strategi harus memutuskan alternatif strategi mana yang akan paling menguntungkan perusahaan. Untuk dapat memutuskan alternatif

strategi yang paling menguntungkan maka digunakan kerangka kerja analitis formulasi strategi yang komprehensif. Kerangka kerja ini terdiri dari tiga tahapan yang terdiri dari: tahap masukan, tahap pencocokan dan tahap keputusan. Dengan menganalisis isu-isu yang terkait untuk menemukan kekuatan dan kelemahan internal serta mengantisipasi ancaman dan peluang eksternal, maka akan diperoleh berbagai alternatif strategi yang dapat diimplementasikan guna mendukung perkembangan Taman Hewan Kota Pematangsiantar

Berdasarkan berbagai macam latar belakang yang telah penulis ungkapkan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti pariwisata di Kota Pematangsiantar dengan judul

**“STRATEGI  
PENGEMBANGAN  
PARIWISATA TAMAN  
HEWAN KOTA  
PEMATANGSIANTAR”.**

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Pengertian Strategi**

Menurut Pearce dan Robinson (2013 : 4), strategi adalah rencana skala besar yang berorientasi jangka panjang untuk berinteraksi dengan lingkungan yang kompetitif untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **B. Tingkat-tingkat Strategi :**

Strategi Korporat, Strategi Bisnis, dan Strategi fungsional

### **C. Pengertian Manajemen**

#### **Strategi**

Menurut David (2016), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional (integrasi manajemen pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi) yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

#### **• Proses Manajemen Strategi**

Menurut David (2016), Proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap yakni perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

### **D. Analisis lingkungan Internal**

Lingkungan internal adalah seluruh aspek yang berada di dalam

ruang lingkup fungsional perusahaan. Sumber utama di seluruh area fungsional dapat dibagi menjadi 6 fungsional, yaitu : (David, 2016)

1. Manajemen Fungsi
2. Pemasaran
3. Akuntansi/Keuangan
4. Produk/Operasi
5. Research and Development
6. Sistem Informasi Manajemen

#### **E. Analisis Lingkungan Eksternal**

Menurut Pearce dan Robinson (2013 : 92) lingkungan eksternal dapat dibagi menjadi tiga subkategori yang saling terkait, yaitu: faktor-faktor dalam lingkungan jauh, faktor-faktor dalam lingkungan industri, dan faktor-faktor dalam lingkungan operasi.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang, penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Taman Hewan Kota

Pematangsiantar yang berlokasi di Jalan Gunung Simanuk-Manuk No.2, Teladan, Siantar Barat, Kota Pematang Siantar, Sumatera Utara; pada tahun 2018.

#### **C. Jenis dan Sumber Data**

##### **1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, adalah data kualitatif, yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk kata, kalimat atau tidak berbentuk angka-angka.

##### **2. Sumber Data**

Data primer pada penelitian ini data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak manajemen Taman Hewan Kota Pematangsiantar. dan data sekunder dari catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs Web, internet dan seterusnya.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data yaitu Wawancara, observasi dan dokumentasi.

#### **E. Kriteria Keabsahan Data**

Ada empat kriteria yang digunakan dalam Moleong (2017),

yaitu: Derajat kepercayaan (credibility), Keteralihan (transferability), Kebergantungan (dependability), Kriteria Kepastian (confirmability).

## **F. Teknik Pemeriksaan**

### **Keabsahan Data**

Terdapat teknik-teknik pemeriksaan data dari kriteria yang diperiksa. Menurut Moleong (2017), teknik-teknik pada setiap kriteria keabsahan data terdiri dari: Triangulasi, Uraian rinci, *Auditing*

## **G. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif.

### **1. Tahap Masukan (Input)**

#### **a. Analisis Matriks EFE**

Analisa ini meliputi penilaian mengenai peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan.

#### **b. Analisis Matriks IFE**

Penilaian intuitif digunakan dalam pengembangan Matriks IFE, sehingga tampilan ilmiahnya tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa teknik ini benar-benar tanpa celah.

### **2. Tahap Pencocokan (Matching)**

#### **a. Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix)**

Pada sumbu-x matriks IE, total nilai IFE yang diberi bobot 1,0-1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; nilai 2,00-2,99 dianggap sedang; nilai 3,00-4,00 kuat. Pada sumbu-y matriks IE, total nilai EFE yang diberi bobot 1,00-1,99 dianggap rendah; nilai 2,00-2,99 sedang; dan 3,0-4,0 tinggi.

## **3. Tahap Keputusan (Decision)**

### **Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)**

Menurut David (2016), secara konseptual QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan sejauh mana faktor kesuksesan kunci internal dan eksternal dimanfaatkan atau ditingkatkan. Diperlukan enam langkah dalam mengembangkan QSPM

## **H. Prosedur Penelitian**

Prosedur penelitian adalah serangkaian kegiatan atau langkah-langkah yang digunakan atau dilaksanakan oleh peneliti secara sistematis untuk mencapai tujuan-tujuan penelitian.

## **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

- **Sejarah**

Berdirinya taman hewan ini bermula dari Dr. Coonrad, seorang tokoh Kolonial Belanda yang memiliki kegemaran dan kecintaan terhadap hewan dan dunia zoologi hingga pada tahun 1936.

Sejak Kemerdekaan 1945, Kebun Binatang Pematangsiantar diambil alih oleh pemerintah daerah. Namun saat berada di bawah pengelolaan Pemda, Kebun Binatang Pematangsiantar mengalami berbagai masalah seperti keadaan hewan yang sudah sangat memprihatinkan dan masyarakat berinisiatif untuk mengganti pengelola Kebun Binatang Pematangsiantar, hingga pada tahun 1996 Kebun Binatang Pematangsiantar diambil alih oleh PT. Unitwin Indonesia Medan, Binatang Pematangsiantar kemudian berganti nama menjadi

## Visi dan Misi

### 1. Visi

Taman Hewan Kota Pematangsiantar (THPS) memiliki visi yaitu: **“Menjadi lembaga konservasi yang layak bagi satwa dan menjadi tempat edukasi dan rekreasi yang layak, nyaman dan**

**terjangkau bagi pengunjungnya”**.

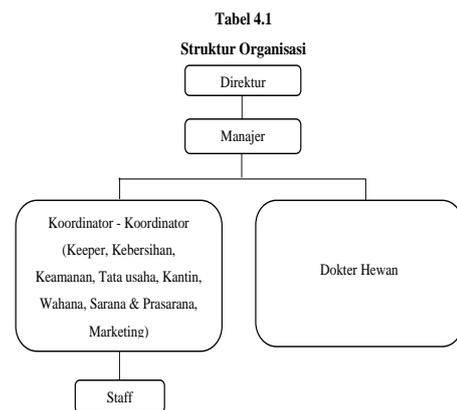
### 2. Misi

Misi dari Taman Hewan Kota Pematangsiantar adalah **“Selalu berbenah dan berbenah untuk menjadi lebih baik”**.

- **Lokasi**

Taman Hewan Kota Pematangsiantar berlokasi di Jalan Kapten MH. Sitorus No.10, Pematangsiantar, Sumatera Utara.

- **Struktur Organisasi**



Sumber: Data Diolah 2018

- **Koleksi Satwa**

### 1. Jumlah dan Spesies Satwa

Taman Hewan Kota Pematangsiantar setidaknya memiliki total koleksi satwa sebanyak 892 ekor (diluar spesies ikan) dengan jumlah spesies sebesar 234 spesies.

- **Asal dan Sumber Satwa**

Satwa-satwa ini bersumber dari sumbangan Warga Kota Pematangsiantar, titipan dari pemerintah, pertukaran dengan tempat konservasi lain dan pemberian pribadi dari pimpinan.

- **Sumber Daya Manusia**

- 1. Jumlah Tenaga Kerja**

**Tabel 4.2**  
**Jumlah Tenaga Kerja**

Jenis	Jumlah
Pegawai Tetap	83 orang
Karyawan Tahap Training	9 orang
Total	92 orang

Sumber : Data Diolah 2018

- 2. Hari dan Jam Kerja Karyawan**

Hari kerja karyawan Taman Hewan Kota Pematangsiantar selama 7 hari, yaitu mulai dari senin hingga minggu. Adapun jam kerjanya dimulai dari pukul 08.00 – 05.00 WIB.

- **Sarana dan Prasarana**

Taman Hewan Kota Pematangsiantar (THPS) memiliki beberapa sarana dan prasarana yang terdiri dari:

1. Akses jalan untuk penyandang disabilitas
2. Mushala
3. Toilet
4. Kantin

5. Area Family (tanah kosong untuk keluarga berkumpul)
6. *Photo Booth* (area berfoto langsung dicetak ditempat)
7. Studio 3 dimensi (berisi karya seni seperti lukisan-lukisan 3 dimensi)
8. *Teach Corner* (berisi satwa-satwa yang dapat dipegang langsung)

- B. Analisis Lingkungan Eksternal Taman Hewan Kota Pematangsiantar**

- **Analisis Lingkungan Jauh**

- 1. Ekonomi**

Menurut Badan Pusat Statistika Pematangsiantar (2017), Indeks Tendensi Konsumen (ITK) Sumatera Utara pada triwulan IV tahun 2017 sebesar 109,73, artinya kondisi ekonomi konsumen pada triwulan IV tahun 2017 lebih baik dibandingkan triwulan III tahun 2017.

Meskipun Indeks Tendensi Konsumen (ITK) tidak berpengaruh secara langsung terhadap keberlangsungan hidup Taman Hewan Kota Pematangsiantar, hal ini tetap harus diperhitungkan karena

dengan meningkatnya ITK akan meningkatkan kemungkinan konsumen untuk melakukan aktivitas pemenuhan kebutuhan sekundernya yaitu rekreasi maupun pariwisata dan sebaliknya.

## **2. Sosial Budaya**

Kesadaran para pengunjung dan masyarakat seputaran Taman Hewan Kota Pematangsiantar tentang kebersihan lingkungan yang cukup rendah harus menjadi bahan pertimbangan perusahaan guna mencegah hal-hal yang tidak diinginkan.

Pada tahun 2017 Setara Institute dan Unit Kerja Presiden Ideologi Pancasila (UKP-PIP) menyatakan bahwa Kota Pematangsiantar merupakan salah satu kota dari 10 kota di Indonesia dengan tingkat toleransi yang baik. Hal ini dapat membuat kegiatan operasional di THPS berjalan dengan cukup baik karena kondisi lingkungan yang tidak rawan konflik antar golongan.

## **3. Politik**

Keputusan pemerintah untuk membangun Jalan Tol Kuala Tanjung – Tebing Tinggi – Parapat dapat menjadi keputusan yang membawa ancaman bagi Kota Pematangsiantar yang dikenal sebagai kota persinggahan.

Pada tahun 2016 dilakukan MoU antara Pemerintah Kota Pematangsiantar dan pihak THPS bahwa THPS wajib memberikan kontribusi wajib bulanan kepada Pemko Pematangsiantar dan pembagian keuntungan tiap tahun sebesar 10%. Hal ini tentu akan memberatkan THPS jika tidak dapat mengelola keuangannya dengan baik.

## **4. Teknologi**

THPS sendiri masih tetap aktif dalam membenahi kemajuan teknologinya. Saat ini THPS masih mengembangkan jaringan pemasarannya dengan menggunakan media-media cetak. THPS juga dapat menggunakan teknologi interaktif untuk menambah daya tarik bagi pengunjung.

## **5. Ekologi**

Dalam mengolah limbah hasil kegiatan operasional, THPS mendirikan “Rumah Kompos” untuk mengolah kotoran-kotoran dari satwa yang dimiliki. Sedangkan jikalau ada koleksi satwa yang mati di THPS maka akan diawetkan dan dijadikan koleksi di Museum Zoologi yang berada di THPS itu sendiri.

- **Analisis Lingkungan Industri**

### **1. Ancaman Pendatang Baru**

Untuk THPS sendiri, pesaing barunya adalah tempat-tempat konservasi satwa yang dibangun dari dasar atau awal di wilayah Indonesia.

### **2. Kekuatan Posisi Tawar Pemasok**

3. THPS memiliki posisi yang baik dengan pemasoknya. THPS melakukan kerjasama dengan pemasok pakan bagi satwa-satwa yang dimilikinya. Hal ini terlihat dari hasil olahan kotoran yang ditempatkan di “Rumah Kompos” kemudian dikirim kepada para petani di daerah Tanjung Pinggir

## **4. Kekuatan Daya Tawar Pembeli**

Kekuatan daya tawar pembeli di THPS dapat dikatakan kecil karena pembeli tidak dapat menurunkan atau meninggikan harga tiket sesuai keinginan mereka. Harga tiket sudah ditentukan sedemikian rupa sehingga yang dapat dilakukan pembeli atau pengunjung hanyalah memutuskan untuk berkunjung atau tidak.

## **5. Produk Substitusi**

Kota Pematangsiantar hanya memiliki satu tempat yang berfungsi sebagai tempat konservasi yaitu THPS. Jikalau seorang konsumen ingin mencari taman hewan lainnya maka taman hewan yang terkedat dari wilayah THPS adalah Kebun Binatang Medan.

## **6. Persaingan antar perusahaan yang berkompetisi**

Menurut narasumber, pesaing utama dari THPS sendiri adalah seluruh kawasan wisata yang berada disekitaran THPS.

## **C. Analisis Lingkungan Internal Taman Hewan Kota Pematangsiantar**

### **1. Pemasaran**

Adapun program pemasaran yang dilakukan THPS adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan sosialisai dengan sekolah-sekolah
- b. Membuat event yang menarik
- c. Bekerja sama dengan instansi pemerintah
- d. Bekerja sama restoran-restoran cepat saji dan perhotelan

### **2. Keuangan**

Sumber dana yang dimiliki THPS berasal dari jumlah pengunjung yang hadir dan sumbangan atau *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari pihak lainnya. Dana yang diterima diprioritaskan untuk memenuhi kesejahteraan satwa yang dimiliki setelah itu digunakan untuk kebutuhan operasional. Untuk menutupi biaya operasional setiap hari THPS menggunakan dana yang didapatkan dari hari-hari raya dan hari minggu yang memiliki

jumlah pengunjung yang relatif tinggi.

### **3. Sumber Daya Manusia**

Dari segi pendidikan, pegawai staff harus minimal SMA, sedangkan tahap *office* atau tata usaha harus memiliki gelar sarjana ataupun minimal D3.

Proses perekrutan tenaga kerja di THPS terdiri dari tes wawancara dan tes praktek.

THPS juga melakukan beberapa pelatihan bagi SDM yang dimilikinya, pelatihan-pelatihan ini terdiri dari:

- a. Melakukan *training* rutin setiap 2 atau 3 bulan dengan PKBSI.
- b. Workshop-worksop dari Kementrian Lingkungan Hidup
- c. *Training* dari BKSDA
- d. Menghadirkan dokter hewan yang ahli

### **4. Operasional**

Kegiatan operasional Taman Hewan Kota Pematangsiantar sendiri dimulai pada pukul 08.00 – 18.00 WIB.

## **D.Tahap Masukan dalam Perumusan Strategi**

• Analisis Matriks EFE

1. Peluang

- a. Banyaknya instansi lain yang dapat diajak bekerjasama
- b. Tingkat persaingan yang relatif kecil
- c. Jumlah dan jenis permainan di
- d. Daerah dan iklim Pematangsiantar yang mendukung
- e. Perkembangan teknologi

2. Ancaman

- a. Semakin banyaknya area pariwisata di Kota Pematangsiantar
- b. Kurangnya kesadaran akan kebersihan
- c. Pembangunan Jalan Tol Kuala Tanjung – Tebing Tinggi – Parapat
- d. Kebun Binatang Kotor dan Bau
- e. Pandangan yang tidak baik tentang sistem di kebun binatang
- f. Menurunnya jumlah wisatawan mancanegara ke Provinsi Sumatera Utara

Tabel 4.3

Analisis Matriks EFE Taman Hewan Kota Pematangsiantar

Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Rating	Skor Bobot
<b>Peluang:</b>			
1. Banyaknya instansi-intansi lain yang dapat diajak bekerjasama	0,10	4	0,40
2. Tingkat persaingan yang relatif kecil	0,11	3	0,33
3. Banyaknya wahana yang dapat meningkatkan ketertarikan konsumen	0,09	4	0,36
4. Daerah dan iklim Pematangsiantar yang mendukung	0,08	3	0,24
5. Perkembangan Teknologi	0,10	2	0,20
<b>Sub Total</b>	<b>0,48</b>		<b>1,53</b>
<b>Ancaman:</b>			
1. Semakin banyaknya area pariwisata di Kota Pematangsiantar	0,08	3	0,24
2. Kurangnya kesadaran akan kebersihan	0,11	4	0,44
3. Pembangunan Jalan Tol Kuala Tanjung – Tebing Tinggi – Parapat	0,08	3	0,24
4. Kebun Binatang Kotor dan Bau	0,09	3	0,27
5. Pandangan yang tidak baik tentang sistem di kebun binatang	0,09	3	0,27
6. Menurunnya jumlah wisatawan mancanegara ke Provinsi Sumatera Utara	0,07	2	0,14
<b>Sub Total</b>	<b>0,52</b>		<b>1,60</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,13</b>

Sumber: Data Diolah, 2018

Keterangan :

- 1. Bobot tertinggi ditunjukkan pada faktor eksternal peluang adalah tingkat persaingan yang relatif kecil, yaitu sebesar 0,11. Bobot terendah pada faktor eksternal peluang adalah daerah dan iklim Pematangsiantar yang mendukung, yaitu sebesar 0,08. Bobot tertinggi yang ditunjukkan pada faktor eksternal ancaman adalah kurangnya kesadaran pengunjung dan masyarakat sekitar akan kebersihan

lingkungan, yaitu sebesar 0,11. Bobot terendah ditunjukkan pada faktor eksternal ancaman adalah menurunnya jumlah wisatwan mancanegara di Provinsi Sumatera Utara, yaitu sebesar 0,07.

2. Berdasarkan Tabel 4.4 diatas, rating tertinggi pada faktor eksternal peluang adalah memperluas kerjasama dengan instansi lain serta jumlah dan jenis permainan wahana, yaitu sebesar 4. Rating terendah pada faktor eksternal adalah pembangunan jalan tol dan perkembangan teknologi, yaitu sebesar 2. Rating tertinggi pada faktor eksternal ancaman adalah kurangnya kesadaran pengunjung dan masyarakat sekitar akan kebersihan lingkungan, yaitu sebesar 4. Sedangkan rating terendah adalah adanya regulasi pemerintah yang memberatkan, yakni sebesar 2.
3. Hasil dari Matriks EFE diatas menunjukkan total bobot faktor peluang sebesar 0,48 dimana sedikit lebih besar daripada total bobot ancaman yang memiliki

bobot sebesar 0,52. Total skor faktor peluang sebesar 1,53 lebih besar daripada skor total ancaman sebesar 1,60. Total keseluruhan Matriks EFE adalah 3,13.

#### • Analisis Matriks IFE

##### 1. Kekuatan

- a. Memiliki koleksi satwa yang banyak
- b. Memiliki sistem perbaikan atau pembenahan yang rutin
- c. Memiliki *brand image* yang baik
- d. Memiliki kerja sama yang baik dengan instansi-instansi lainnya
- e. Memiliki tenaga kerja yang kompeten sesuai bidangnya
- f. Pembagian *job description* yang jelas
- g. Kedisiplinan tenaga kerja
- h. Adanya *Training* atau pelatihan
- i. Memiliki hubungan yang baik dengan *supplier*

##### 2. Kelemahan

- a. Lahan yang sempit
- b. Tidak ada lahan parkir
- c. Pemanfaatan penggunaan sarana dan prasarana belum maksimal

- d. Kurang aktif dalam menggunakan media elektronik
- e. Kurang beragamnya satwa air
- f. Kurangnya antisipasi terhadap bencana alam

**Tabel 4.4**

**Analisis Matriks IFE Taman Hewan Kota Pematangsiantar**

Faktor Kunci Internal	Bobot	Rating	Skor Bobot
<b>Kekuatan:</b>			
1. Memiliki koleksi satwa yang banyak	0,08	4	0,32
2. Memiliki sistem perbaikan atau pembenahan yang rutin	0,07	4	0,28
3. Memiliki <i>brand image</i> yang baik	0,07	3	0,21
4. Memiliki kerja sama yang baik dengan instansi-instansi lainnya	0,06	3	0,18
5. Memiliki tenaga kerja yang kompeten sesuai bidangnya	0,06	3	0,18
6. Pembagian <i>job description</i> yang jelas	0,05	2	0,10
7. Kedisiplinan tenaga kerja	0,06	3	0,18
8. Adanya <i>training</i> atau pelatihan	0,05	3	0,15
9. Memiliki hubungan yang baik dengan <i>supplier</i>	0,06	2	0,12
<b>Sub Total</b>	<b>0,56</b>		<b>1,72</b>
<b>Kelemahan:</b>			
1. Lahan yang sempit	0,10	4	0,40
2. Tidak ada lahan parkir	0,06	3	0,18
3. Pemanfaatan penggunaan sarana dan prasarana belum maksimal	0,07	3	0,21
4. Kurang aktif dalam menggunakan media elektronik	0,07	2	0,14
5. Kurang beragamnya satwa air	0,07	2	0,14
6. Kurangnya antisipasi terhadap bencana alam	0,07	3	0,21
<b>Sub Total</b>	<b>0,44</b>		<b>1,28</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,00</b>

Sumber: Data Diolah, 2018

**Keterangan:**

1. Bobot tertinggi ditunjukkan pada faktor internal kekuatan adalah sebesar 0,08 yaitu banyaknya koleksi satwa yang dimiliki THPS. Bobot terendah pada faktor internal kekuatan adalah sebesar 0,05 yaitu pembagian *job description* yang jelas dan adanya *training* atau pelatihan.

Bobot tertinggi yang ditunjukkan pada faktor internal kelemahan adalah sebesar 0,10 yaitu lahan sempit yang dimiliki THPS. Bobot terendah pada faktor internal kelemahan adalah sebesar 0,06 yaitu tidak adanya lahan parkir.

2. Berdasarkan tabel 4.4 diatas, rating tertinggi pada faktor internal kekuatan adalah memiliki sistem perbaikan atau pembenahan yang rutin. Rating terendah pada faktor internal kekuatan adalah kerja sama yang baik dengan instansi-instansi lainnya, pembagian *job description* yang jelas dan Memiliki hubungan yang baik dengan *supplier*.

3. Rating tertinggi pada faktor internal kelemahan adalah lahan yang sempit. Rating terendah terdapat pada kurang aktif dalam menggunakan media elektronik dan kurang beragamnya satwa air. Hasil dari Matriks IFE diatas menunjukkan total bobot faktor kekuatan sebesar 0,56 dimana lebih besar daripada total bobot

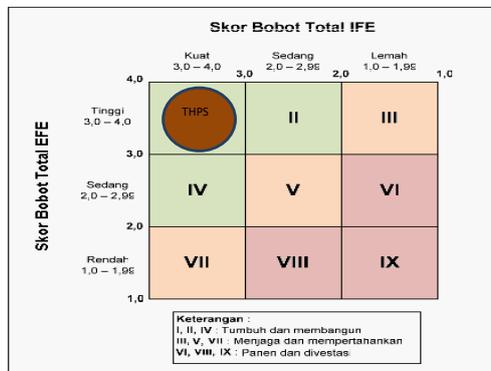
faktor kelemahan yaitu sebesar 0,44. Total skor faktor kekuatan sebesar 2,20 lebih besar daripada skor kelemahan yaitu 1,45. Total keseluruhan IFE adalah 3,65.

### E. Tahap Pencocokan dalam Perumusan Strategi

- **Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix)**

Untuk THPS sendiri, strategi yang paling tepat untuk digunakan adalah:

1. Strategi Penetrasi pasar
2. Strategi Pengembangan
3. Strategi Integrasi ke belakang



**Gambar 4.1**  
**Matriks Internal – Eksternal**  
**Taman Hewan Kota**  
**Pematangsiantar**

Sumber: Data Diolah 2018

### F. Tahap Keputusan dalam Perumusan Strategi

- **Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)**

**Tabel 4.5**

### Analisis QSPM Taman Hewan Kota Pematangsiantar

Faktor Strategis	Bobot	Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk		Integrasi belakang	
		AS	TAS	AS	TAS	A S	T/
<b>Kekuatan</b>							
1. Memiliki koleksi satwa yang banyak	0,08	4	0,32	4	0,32	3	0,96
2. Memiliki sistem perbaikan atau pembenahan yang rutin	0,07	3	0,21	4	0,28	3	0,84
3. Memiliki <i>brand image</i> yang baik	0,07	4	0,28	3	0,21	4	0,84
4. Memiliki kerja sama yang baik dengan instansi-instansi lainnya	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,72
5. Memiliki tenaga kerja yang kompeten sesuai bidangnya	0,06	3	0,18	4	0,24	3	0,72
6. Pembagian <i>job description</i> yang jelas	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,45
7. Kedisiplinan tenaga kerja	0,06	3	0,18	4	0,24	2	0,48
8. Adanya <i>training</i> atau pelatihan	0,05	2	0,1	4	0,2	2	0,4
9. Memiliki hubungan yang baik dengan <i>supplier</i>	0,06	3	0,18	2	0,12	4	0,48
<b>Kelemahan</b>							
1. Lahan yang sempit	0,1	2	0,2	4	0,4	2	0,4
2. Tidak ada lahan parkir	0,06	3	0,18	3	0,18	2	0,36
3. Pemanfaatan penggunaan sarana dan prasarana belum maksimal	0,07	3	0,21	4	0,28	3	0,84
4. Kurang aktif dalam menggunakan media elektronik	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,63
5. Kurang beragamnya satwa air	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,84
6. Kurangnya antisipasi terhadap bencana alam	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,63
<b>Peluang</b>							
1. Banyaknya instansi-intansi lain yang dapat diajak bekerjasama	0,10	4	0,40	3	0,3	4	1,2
2. Tingkat persaingan yang relatif kecil	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,99
3. Banyaknya wahana yang dapat meningkatkan ketertarikan konsumen	0,09	4	0,36	4	0,36	2	0,72
4. Daerah dan iklim Pematangsiantar yang mendukung	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,72
5. Perkembangan Teknologi	0,10	4	0,40	3	0,3	2	0,6
<b>Ancaman</b>							
1. Semakin banyaknya area pariwisata di Kota Pematangsiantar	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,96
2. Kurangnya kesadaran akan kebersihan	0,11	2	0,22	2	0,22	2	0,44
3. Pembangunan Jalan Tol Kuala Tanjung – Tebing Tinggi – Parapat	0,08	3	0,24	3	0,24	2	0,48
4. Kebun Binatang Kotor dan Bau	0,09	4	0,36	3	0,27	2	0,54
5. Pandangan yang tidak baik tentang sistem di kebun binatang	0,09	5	0,45	4	0,36	3	1,08
6. Menurunnya jumlah wisatawan mancanegara ke Provinsi Sumatera Utara	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,84
<b>Total</b>			<b>6,68</b>		<b>6,72</b>		<b>5,54</b>

Sumber: Data Diolah 2018

Dari hasil analisis dengan menggunakan matriks QSPM, dapat diketahui bahwa *Total Attractiveness Score* (TAS) dari strategi penetrasi pasar sebesar 6,68, strategi pengembangan produk sebesar 6,72 dan strategi integrasi ke belakang sebesar 5,54.

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa *Total Attractiveness Score* (TAS) tertinggi adalah strategi pengembangan produk.

### **G. Implikasi Penelitian**

Strategi pengembangan produk yang dapat dilakukan oleh Taman Hewan Kota Pematangsiantar diantaranya:

1. Menambah koleksi satwa yang memiliki daya tarik yang cukup tinggi
2. Meningkatkan penggunaan teknologi untuk memberikan edukasi bagi konsumen
3. Menambah wahana permainan yang modern
4. Mengembangkan *outlet souvenir* yang ada di THPS.
5. Membangun lahan parkir

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan pada BAB IV, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi lingkungan internal THPS dinilai cukup baik. Hasil ini diperoleh dari analisis

matriks IFE yang memiliki skor 3,11 yang menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi diatas rata-rata (2,5) atau dengan kata lain THPS mampu merespon dengan baik mengenai kekuatan dan kelemahannya. Sedangkan kondisi lingkungan eksternal THPS juga dinilai cukup baik dengan hasil matriks EFE sebesar 3,00. Hal ini menunjukkan bahwa THPS juga mampu merespon peluang maupun ancaman yang datang dari luar perusahaanya.

2. Strategi yang paling tepat untuk diimplementasikan oleh THPS adalah strategi pengembangan produk. Hal ini didapatkan dari hasil perhitungan QSPM yang menunjukkan bahwa nilai Total Attractiveness Scores (TAS) terbesar dari seluruh alternatif strategi adalah strategi pengembangan produk dengan nilai sebesar 6,72

### **B. Saran**

Dari kesimpulan yang telah disampaikan sebelumnya maka berikut ini beberapa saran yang

diharapkan dapat menjadi masukan yang positif guna kemajuan Taman Hewan Kota Pematangsiantar, yaitu:

1. Menambah koleksi satwa yang memiliki daya tarik yang cukup tinggi dengan memaksimalkan kondisi lahan yang terbatas.
2. Meningkatkan penggunaan teknologi untuk memberikan nilai edukasi dan menyenangkan bagi para konsumen.
3. Menambah variasi wahana permainan yang lebih menarik dan moderen Mengembangkan outlet souvenir yang ada.
4. Mengembangkan *outlet souvenir* yang ada
5. Membangun lahan parkir sendiri.

#### DAFTAR PUSTAKA

Aditya, A. 2010. Visi Dan Misi Perusahaan. Penerbit Granedia Pustaka Utama, Jakarta.

A.J. Muljadi, 2009. Kepariwisata dan Perjalanan. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Agung, Anak Agung Putu. 2014. Metodologi Penelitian Bisnis. Universitas Brawijaya Press, Malang.

Anwar, Sanusi. 2011. Metode Penelitian Bisnis. Salemba Empat, Jakarta.

Badan Pusat Statistika Pematangsiantar. 2017. Penduduk Menurut Jenis Kelamin 2011-2017, diakses pada 15 Maret 2018. (<https://siantarkota.bps.go.id/dynamictable/2017/07/07/6/penduduk-menurut-jenis-kelamin-2011-2017.html>).

Badan Pusat Statistika Pematangsiantar. 2017. ITK Sumatera Utara Triwulan III Tahun 2017 sebesar 101,97, diakses pada 18 April 2018 (<https://siantarkota.bps.go.id/pressrelease/2017/12/29/58/indeks-tendensi-konsumen-sumatera-utara-triwulan-iii-tahun-2017-sebesar-101-97.html>)

- David, Fred & David, Forest. 2016. Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep. Penerbit Salemba Empat, Jakarta. (<http://www.industry.co.id/read/20713/investasi-industri-pariwisata-bakal-jadi-penyumbang-devisa-terbesar>).
- Hidayat, Marceilla. 2011. “Strategi perencanaan dan Pengembangan Objek Wisata (Studi Kasus Pantai Pangandaran Kabupaten Ciamis Jawa Barat)”, Tourism and Hospitality Essentials (THE) Journal, Vol. I, No. 1, halaman 34.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2015. Strategic Management and Business Policy. Prentice Hall, New Jersey.
- Indonesia. 2009. Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 Tahun 2009. Tentang Kepariwisataaan, Jakarta.
- Kormen Barus. 2017. Investasi Industri Pariwisata Bakal Jadi Penyumbang Devisa Terbesar, diakses pada 15 Maret 2018.
- Kotler, Philip & Gary Armstrong. 2012. Prinsip-Prinsip Pemasaran. Erlangga, Jakarta.
- Kurniawan, Wawan, 2015, “Dampak Sosial Ekonomi Pembangunan Pariwisata Umbul Sidomukti Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang”, Skripsi. Universitas Negeri Semarang. Semarang
- Moleong, Lexy. 2017. Metode Penelitian Kualitatif. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mukhtar. 2013. Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif. GP Press Group, Jakarta.
- Pearce, John & Robinson, Richard. 2013. Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi,

- dan Pengendalian. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Pitana, I Gede & K.S. Diarta. 2009. Pengantar Ilmu Pariwisata. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Rangkuti, F. 2013. Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rappler. 2017. Tiga tahun Jokowi-JK: 5 pencapaian di sektor pariwisata, diakses pada 15 Maret 2018. (<https://www.rappler.com/indonesia/berita/nasional/185679-tiga-tahun-jokowi-jk-5-pencapaian-pariwisata>).
- Sekaran, Uma. 2011. Metode Penelitian untuk Bisnis. Salemba Empat, Jakarta.
- SETARA Institute dan Unit Kerja Presiden-Pembinaan Ideologi Pancasila. 2017. Indeks Kota Toleran Tahun 2017, diakses pada 15 Maret 2018. (<http://setara-institute.org/indeks-kota-toleran-tahun-2017/>)
- Sunaryo, Bambang. 2013. Kebijakan Pembangunan Destinasi Pariwisata : Konsep dan Aplikasinya di Indonesia. Gava Media, Yogyakarta.
- Suwena, Widyatmaja, 2010. Pengetahuan Dasar Ilmu Pariwisata. Udayana University Press, Denpasar.
- Wikipedia. Kebun Binatang Pematangsiantar, diakses pada 15 Maret 2018. ([https://id.wikipedia.org/wiki/Kebun\\_Binatang\\_Pematangsiantar](https://id.wikipedia.org/wiki/Kebun_Binatang_Pematangsiantar))
- Zalukhu, Sukawati & Meyers, Koen. 2009. Panduan Dasar Pelaksanaan Ekowisata. Unesco Office, Jakarta.