



PROGRAM PENGEMBANGAN STRATEGI MANAJEMEN PARIWISATA BERBASIS *SUSTAINABLE TOURISM* PADA DESTINASI WISATA ANCOL

Ari Setiyaningrum, Endang Sulistyaningsih
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
ari.setiyaningrum@atmajaya.ac.id; endang.sulistyaningsih@atmajaya.ac.id

ABSTRAK

Industri pariwisata menjadi industri unggulan bagi pembangunan nasional karena memberikan sumbangan besar pada devisa negara dan menjadi pendorong bagi pengembangan usaha kecil menengah. Dalam rangka menjadikan destinasi wisata yang ada di Indonesia dapat dikelola dengan baik dan berkelanjutan, pemerintah melalui Kementerian Pariwisata dengan gencar mempromosikan *sustainable tourism*. Taman Impian Jaya Ancol merupakan destinasi wisata di DKI Jakarta yang diharapkan dapat menjadi destinasi wisata berkelas dunia yang dikelola secara berkelanjutan. Pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi pengelola terkait dengan penerapan *sustainable tourism*. Metode yang digunakan adalah mengaitkan teori mengenai manajemen strategi dengan praktiknya di industri pariwisata melalui observasi dan survei yang dilakukan oleh tim pengabdian kepada mitra pengelola dan sejumlah pengunjung selama Mei-Juni 2019. Hasil observasi dan survei digunakan untuk menyusun usulan strategi manajemen pariwisata berbasis *sustainable tourism* sebagai solusi permasalahan. Tim merekomendasikan agar pengelola memperbaiki manajemen pariwisata secara bertahap menuju *sustainable tourism*. Tahap pertama berfokus pada perbaikan strategi *marketing and promotion* melalui *digital business*; tahap kedua berfokus pada perbaikan strategi SDM melalui *training and development* para karyawan; tahap ketiga berfokus pada integrasi sistem dan fasilitas melalui pembuatan aplikasi untuk mempermudah akses informasi mengenai Ancol dan membeli tiket.

Kata kunci : *sustainable tourism*, manajemen pariwisata, destinasi wisata, Taman Impian Jaya Ancol

PENDAHULUAN

Industri pariwisata saat ini menjadi industri unggulan bagi pembangunan nasional karena industri ini mampu memberikan sumbangan pada devisa negara yang sangat besar. Sumbangan devisa negara yang diperoleh dari industri pariwisata terbesar kedua setelah industri kelapa sawit (CPO) (Chandra & Damarjati, 2017). Pada tahun 2015, industri pariwisata mampu menyumbang devisa negara sebesar US\$ 12,225 miliar. Selanjutnya, pada tahun 2016 meningkat menjadi US\$ 13,568 miliar dan pada tahun 2019 industri pariwisata diprediksi menjadi penyumbang utama dari devisa negara Indonesia. Industri pariwisata juga mampu menggerakkan usaha kecil menengah, seperti usaha kuliner, cenderamata, transportasi, dan perhotelan, sehingga tenaga kerja yang diserap juga lebih besar. Industri pariwisata di Indonesia mengalami pertumbuhan sebesar 25,68% pada beberapa tahun terakhir ini. Pertumbuhan ini berada di atas pertumbuhan industri pariwisata di Asia Tenggara yang hanya tumbuh sebesar 7% dan pertumbuhan industri pariwisata dunia yang hanya tumbuh sebesar 6% (Chandra & Damarjati, 2017). Jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia tahun 2018 sebesar 1,51 juta kunjungan atau meningkat sebesar 8,44 persen

dibandingkan jumlah kunjungan tahun 2017 sebesar 1,39 juta kunjungan (www.bps.go.id, 2018).

Dalam rangka menjadikan Indonesia sebagai destinasi wisata yang *sustainable*, mulai tahun 2017 Kementerian Pariwisata gencar mengembangkan *sustainable tourism* sebagai implementasi dari Permenpar No. 14 Tahun 2016 tentang Pedoman Destinasi Pariwisata Berkelanjutan (<http://kemenpar.go.id>, 2017). Kementerian Pariwisata memberikan penghargaan Indonesian Sustainable Tourism Award yang diberikan secara rutin setiap tahun bagi pengelola destinasi wisata yang dinilai berhasil menerapkan *sustainable tourism*. DKI Jakarta merupakan salah satu destinasi wisata yang akan dikembangkan sebagai destinasi wisata berkelas dunia. Data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi DKI Jakarta mencatat jumlah kunjungan wisata menunjukkan angka yang cukup tinggi, yaitu sekitar 2,5 juta wisatawan per tahun. Jumlah tersebut mengalami peningkatan setiap tahun. Kontribusi industri pariwisata menyumbang sebesar 10% dari pendapatan daerah regional bruto (PDRB) DKI Jakarta. Dalam hal tingkat kunjungan wisatawan, DKI Jakarta menempati urutan kedua tertinggi setelah Bali. Taman Impian Jaya Ancol merupakan destinasi wisata di DKI Jakarta yang paling banyak dikunjungi oleh wisatawan selama beberapa tahun terakhir ini (<https://jakarta.bps.go.id>, 2018). Data Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta mencatat peningkatan jumlah kunjungan ke Taman Impian Jaya Ancol dari tahun ke tahun. Tahun 2014, jumlah kunjungan wisatawan ke Taman Impian Jaya Ancol sebanyak 16.085.604 pengunjung, tahun 2015 sebanyak 16.661.517 pengunjung, tahun 2016 sebanyak 18,08 juta pengunjung, tahun 2017 sebanyak 18,7 juta pengunjung, dan tahun 2018 sebanyak 19 juta pengunjung. Segmen rekreasi menjadi andalan dari Taman Impian Jaya Ancol karena 84,23 % dari total pendapatan tahun 2016 berasal dari segmen rekreasi. Produk unggulan segmen rekreasi di Taman Impian Jaya Ancol, antara lain Taman Pantai, Dunia Fantasi, Sea World Ancol, Atlantis Water Adventure, dan Ocean Dream Samudra (Keimas, 2017). Taman Impian Jaya Ancol telah memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan dan sertifikasi Sistem Manajemen Kualitas (<https://korporat.ancol.com>, 2017). Permasalahan yang dihadapi adalah meskipun telah mendapatkan dua sertifikasi tersebut, selama ini pengelolaan destinasi wisata di kawasan Taman Impian Jaya Ancol masih belum optimal. Sejauh ini, Taman Impian Jaya Ancol belum berhasil mendapatkan penghargaan Indonesian Sustainable Tourism Award dari Kementerian Pariwisata. Karena itu, sejumlah hal perlu dilakukan oleh pengelola untuk mewujudkan Taman Impian Jaya Ancol sebagai destinasi wisata berkelas dunia yang dikelola secara berkelanjutan.

Pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi mitra terkait dengan strategi penerapan *sustainable tourism* pada destinasi wisata Ancol. Dalam rangka mendukung program DKI Jakarta sebagai destinasi wisata berkelas dunia dan menjadikan kawasan wisata Taman Impian Jaya Ancol sebagai destinasi wisata yang *sustainable*, tim pengabdian menawarkan solusi atas permasalahan dengan mengaitkan teori mengenai manajemen strategi dengan praktiknya di industri pariwisata. Dalam program ini, tim melakukan observasi dan survei untuk menganalisis industri pariwisata dan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada destinasi wisata Taman Impian Jaya Ancol, dan selanjutnya menyusun usulan strategi yang dapat diterapkan oleh pengelola wisata di Taman Impian Jaya Ancol dari aspek Manajemen Pemasaran, Manajemen SDM, dan Manajemen Keuangan sebagai solusi atas permasalahan mitra terkait dengan strategi penerapan *sustainable tourism*.

Teori yang menjadi dasar dalam program pengabdian ini adalah manajemen strategi yang mencakup *five forces model* (Porter, 1979) dan SWOT (*strengths-weaknesses-opportunities-threats*) analysis (Kotler & Armstrong, 2016). *Five forces model* merupakan



teori yang diperkenalkan oleh Porter (1979). Teori tersebut menekankan identifikasi dan analisis lima kekuatan persaingan dalam industri. Kelima kekuatan persaingan tersebut merupakan ancaman masuknya pendatang baru, tingkat persaingan dalam industri, ancaman produk substitusi, kekuatan tawar-menawar pemasok, dan kekuatan tawar-menawar pembeli (Porter, 1979). Analisis SWOT mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Analisis lingkungan internal mencakup kekuatan dan kelemahan, sedangkan analisis lingkungan eksternal mencakup peluang dan ancaman. Kekuatan merupakan kapabilitas internal yang membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, kelemahan merupakan keterbatasan internal yang dapat menghambat kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan, peluang merupakan faktor eksternal yang dapat dieksplorasi perusahaan untuk memperoleh keuntungan, dan ancaman merupakan faktor eksternal yang dapat menghalangi kinerja perusahaan (Kotler & Armstrong, 2016).

METODE KEGIATAN

Metode pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang digunakan mengaitkan teori manajemen strategi dengan praktiknya di industri pariwisata melalui observasi dan survei yang dilakukan oleh tim pengabdian kepada mitra pengelola dan sejumlah pengunjung. Metode observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung bagaimana situasi dan kondisi yang terjadi di lapangan, kemudian tim mencatat hasil pengamatan yang telah dilakukan. Situasi dan kondisi yang diamati mencakup fasilitas, kebersihan dan keamanan lokasi, wahana rekreasi yang tersedia, dan pantai yang berada di area Taman Impian Jaya Ancol. Metode survei dilakukan untuk memperoleh informasi lebih lengkap mengenai objek yang diteliti. Survei mencakup penilaian pengunjung mengenai citra destinasi wisata, pengalaman, dan kepuasan pengunjung terhadap Taman Impian Jaya Ancol.

Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat mencakup tahap persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Persiapan yang dilakukan berupa kegiatan prasurvei yang dilakukan oleh perwakilan tim yang berjumlah lima orang pada Minggu, 19 Mei 2019 di kawasan wisata Taman Impian Jaya Ancol. Kegiatan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat dibagi dalam dua tahap, yaitu tahap I yang dilakukan oleh empat mahasiswa prodi Magister Manajemen kelas Senin-Kamis (kelas *weekdays*) dan satu dosen pendamping yang dilaksanakan pada Minggu, 26 Mei 2019 di kawasan wisata Taman Impian Jaya Ancol, dan tahap II dilakukan oleh sembilan mahasiswa prodi Magister Management kelas Jumat-Sabtu dan satu dosen pendamping yang dilaksanakan pada Minggu, 2 Juni 2019 di kawasan wisata Taman Impian Jaya Ancol. Kegiatan evaluasi dan penyusunan laporan dilakukan pada akhir Juli 2019.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penilaian Pengunjung mengenai Destinasi Wisata Taman Impian Jaya Ancol

Tim melakukan survei pada sejumlah pengunjung yang berasal dari DKI Jakarta dan luar DKI Jakarta untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan penilaian pengunjung terkait dengan citra destinasi, pengalaman yang dirasakan pengunjung, dan kepuasan pengunjung pada Taman Impian Jaya Ancol. Hasil analisis uji beda yang dilakukan tim pengabdian pada tiga puluh pengunjung dapat dilihat pada Tabel 1, Tabel 2, dan Tabel 3.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat perbedaan penilaian pengunjung pada citra destinasi, pengalaman pengunjung, dan kepuasan pengunjung terhadap Taman Impian Jaya Ancol antara pengunjung yang berasal dari DKI Jakarta dan luar DKI Jakarta. Berdasarkan analisis nilai rata-rata (*mean*), pengunjung dari luar DKI

Jakarta menilai citra destinasi Taman Impian Jaya Ancol lebih bagus, pengalaman yang dirasakan lebih menyenangkan, dan tingkat kepuasan lebih tinggi dibandingkan dengan pengunjung dari DKI Jakarta.

Tabel 1. Penilaian mengenai Citra Destinasi

Group Statistics					
	Domisili Responden	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
meandestinasionimage	Jakarta	17	5.1529	1.27775	.30990
	Luar Jakarta	13	5.9538	.75345	.20897

Sumber: Data diolah (2019)

Tabel 2. Penilaian mengenai Pengalaman Pengunjung

Group Statistics					
	Domisili Responden	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
meanconsumereperience	Jakarta	17	5.1647	.93337	.22638
	Luar Jakarta	13	5.8769	.75073	.20821

Sumber: Data diolah (2019)

Tabel 3. Penilaian mengenai Kepuasan Pengunjung

Group Statistics					
	Domisili Responden	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
meansatisfaction	Jakarta	17	4.7765	1.20392	.29199
	Luar Jakarta	13	5.4923	1.03155	.28610

Sumber: Data diolah (2019)

Analisis Lingkungan Industri

Temuan yang dihasilkan berdasarkan observasi yang dilakukan tim terkait dengan analisis *five forces model* pada industri pariwisata Indonesia adalah **pertama**, hambatan masuk bagi pendatang baru di industri pariwisata Indonesia dinilai cukup tinggi (*high entry barrier*) karena modal yang dibutuhkan untuk membangun dan mengembangkan sebuah industri rekreasi membutuhkan modal yang sangat besar dan birokrasi perizinan dari pemerintah. **Kedua**, ancaman produk pengganti di industri pariwisata Indonesia dinilai cukup tinggi karena semakin banyak tempat hiburan lain selain tempat rekreasi pantai, misalnya mal atau taman kota. **Ketiga**, kekuatan tawar-menawar dari pembeli di industri pariwisata Indonesia dinilai cukup tinggi karena banyak jumlah pengunjung yang tertarik mengunjungi tempat wisata dengan mempertimbangkan aspek *value*, seperti harga tiket yang lebih murah, lokasi, dan fasilitas yang diperoleh. **Keempat**, kekuatan tawar-menawar dari pemasok di industri pariwisata Indonesia dinilai rendah karena pengelola destinasi akan memilih pemasok yang sesuai dengan kriteria di antara banyaknya jumlah pemasok yang mengajukan penawaran. Banyaknya jumlah pemasok membuat perusahaan dapat mencapai efisiensi biaya pengelolaan tempat wisata. **Kelima**, tingkat persaingan di industri pariwisata Indonesia dinilai cukup tinggi karena semakin banyak tempat wisata yang bermunculan dari waktu ke waktu. Di Indonesia banyak dikembangkan tempat wisata yang dikelola oleh Pemda dan masyarakat setempat, misalnya di daerah Gunung Kidul Yogyakarta.

Analisis SWOT Taman Impian Jaya Ancol

Temuan yang dihasilkan berdasarkan observasi yang dilakukan tim terkait dengan analisis SWOT untuk Taman Impian Jaya Ancol adalah **pertama**, kekuatan Taman Impian Jaya Ancol antara lain merupakan satu-satunya tempat rekreasi wisata



pantai putih yang berlokasi di Jakarta, memiliki wilayah yang sangat luas untuk dikembangkan, merupakan salah satu taman hiburan terbaik dan terlengkap di Indonesia, memiliki pilihan sarana rekreasi yang lengkap, mengusung konsep Ancol Zero Waste, memiliki sumber daya manusia yang berpengalaman dalam bidangnya, dan memiliki kemudahan akses dan transportasi menuju lokasi. **Kedua**, kelemahan dari Taman Impian Jaya Ancol adalah terbatasnya akses dan integrasi antara satu tempat dan tempat lainnya, keterbatasan lahan parkir kendaraan, khususnya mobil, fluktuasi harga untuk fasilitas kapal, kualitas pemeliharaan yang buruk berdampak pada kondisi fasilitas yang buruk, dan kurangnya inovasi dalam beberapa tahun terakhir. **Ketiga**, peluang yang dapat dimanfaatkan oleh Taman Impian Jaya Ancol, antara lain memperoleh penghasilan lebih tinggi pada saat musim puncak (*peak season*), pemerintah mendorong pariwisata lokal dan Ancol memiliki banyak hal untuk ditawarkan bagi wisatawan, melakukan kolaborasi bisnis digital, dan mengembangkan fasilitas untuk acara/konser. **Keempat**, ancaman yang dihadapi oleh Taman Impian Jaya Ancol, antara lain banyaknya pesaing lokal yang menawarkan konsep taman hiburan dalam ruangan yang menjadi tren dalam beberapa tahun terakhir, misalnya Trans Studio, banyaknya pesaing destinasi di luar negeri, seperti Universal Studio, harga tiket pesawat untuk penerbangan domestik yang lebih mahal dibandingkan penerbangan internasional. Di samping itu, ancaman dari kondisi alam dan cuaca, seperti potensi gempa dan tsunami di sekitar pantai serta musim hujan juga dapat menyebabkan turunya jumlah pengunjung.

Rekomendasi dan Usulan Strategi bagi Pengelola Taman Impian Jaya Ancol menuju Sustainable Tourism

Rekomendasi tim pengabdian didasarkan hasil observasi, survei, dan analisis yang telah dilakukan adalah pengelola Taman Impian Jaya Ancol sebaiknya memperbaiki manajemen pariwisata secara bertahap menuju *sustainable tourism*.

Tahap Pertama: Rekomendasi untuk Perbaikan dalam Manajemen Pemasaran melalui Digital Business

Tim merekomendasikan Taman Impian Jaya Ancol untuk mengembangkan strategi manajemen pariwisata berbasis *sustainable tourism* dengan melakukan inovasi, perubahan, dan mulai bergerak ke arah *digital business*, misalnya menerapkan *e-ticketing* yang dapat disediakan melalui aplikasi-aplikasi *digital*, seperti Traveloka, Blibli.com, dan Tokopedia. Dengan menyediakan tiket dalam bentuk *digital platform*, Ancol dapat melakukan pemasaran dengan memberikan promo-promo yang dapat meningkatkan keinginan seseorang untuk datang berkunjung. Taman Impian Jaya Ancol juga dapat menerapkan *cashless society* dengan menggunakan *digital payment channels*, seperti OVO dan Go-Pay, untuk transaksi di area rekreasi. Rekomendasi dinilai sangat *urgent* untuk segera dijalankan dan sangat *feasible* untuk segera direalisasikan.

Tahap Kedua: Rekomendasi untuk Perbaikan Manajemen SDM melalui Training and Development

Operasional Taman Impian Jaya Ancol sebagian besar masih bergantung pada sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di dalamnya. Agar operasional Taman Impian Jaya Ancol berjalan dengan baik, Taman Impian Jaya Ancol perlu meningkatkan dan mempertahankan kualitas SDM yang dimilikinya melalui *training and development*. Pimpinan Taman Impian Jaya Ancol dapat memberikan pelatihan-pelatihan khusus kepada karyawan di tiap-tiap unit bisnis, seperti pelatihan untuk

para *trainer* di *Ocean Dream Samudra*, pelatihan manajemen bencana, dan pelatihan *service excellence*.

Tahap Ketiga: Rekomendasi untuk Perbaikan Manajemen melalui Integrasi Sistem dan Fasilitas melalui Pembuatan Aplikasi

Taman Impian Jaya Ancol harus mengikuti perkembangan teknologi dengan cara mengembangkan aplikasi untuk mengintegrasikan sistem dan fasilitas yang dimiliki. Aplikasi yang dapat dikembangkan oleh pengelola Taman Impian Jaya Ancol setidaknya memuat informasi sistem antrean *online*, *e-ticketing*, *membership and customer care*, *payment channel*, dan peta tempat wisata Ancol. Salah satu rekomendasi tim pengabdian kepada pengelola adalah meningkatkan *experience* dari pengunjung sehingga dapat meningkatkan kepuasan pengunjung dan menciptakan rasa keterikatan yang kuat antara pengunjung dan Taman Impian Jaya Ancol dan rasa ingin datang kembali ke Taman Impian Jaya Ancol. Pengembangan yang harus dilakukan cukup kompleks dan memerlukan biaya yang besar. Karena itu, tahap ketiga (integrasi sistem dan fasilitas) dari usulan tim membutuhkan *feasibility study* lanjutan terkait dengan profitabilitas dan dampak dari integrasi sistem dan fasilitas terhadap bisnis yang dikelola Taman Impian Jaya Ancol baik secara makro maupun mikro.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil observasi dan survei, tim merekomendasikan agar pengelola memperbaiki manajemen pariwisata secara bertahap menuju *sustainable tourism*. Tahap pertama berfokus pada perbaikan strategi *marketing and promotion* melalui *digital business*, tahap kedua berfokus pada perbaikan strategi SDM melalui *training and development* para karyawan, dan tahap ketiga berfokus pada integrasi sistem dan fasilitas melalui pembuatan aplikasi. Saran yang diberikan adalah pengabdian kepada masyarakat selanjutnya dapat melibatkan lebih banyak partisipan untuk memperoleh data dan informasi yang lebih detail sehingga kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dapat teridentifikasi dengan lebih baik dan usulan strategi terkait dengan manajemen pariwisata berbasis *sustainable tourism* yang diberikan pada pengelola dapat lebih spesifik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih untuk mahasiswa prodi Magister Manajemen Unika Atma Jaya sebagai tim pelaksana pengabdian kepada masyarakat (Vania Tedjakusuma, Alvin Aditya, Karen Manuela, Febriyanti, Yosef Eric, Alberta Ines, Muhammad Chalid, Susan Handayani, Deddy Satria, Lie Kris Santo, Dennis, Onky John Pranata, dan Evin Rizky), Patrick Christian, serta pengelola dan pengunjung Taman Impian Jaya Ancol yang telah berpartisipasi.

DAFTAR RUJUKAN

- Chandra, A. A. & Damarjati, D. (2017). Tiga tahun Jokowi-JK, pariwisata sumbang devisa terbesar kedua. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3687715/tiga-tahun-jokowi-jk-pariwisata-sumbang-devisa-terbesar-kedua>.
- Driving Future Growth: Continuing Innovations & Service Culture Development: Laporan Tahunan 2017. (2017). https://korporat.ancol.com/storage/files/Jaya%20Ancol%202017_low+LK.pdf
<http://www.kemenpar.go.id/post/daftar-pemenang-indonesia-sustainable-tourism-award-ista-2017>



- Jumlah Kunjungan Wisatawan ke Obyek Wisata Unggulan Menurut Lokasi. 2011-2015. (2015). <https://jakarta.bps.go.id/statictable/2017/01/30/158/jumlah-kunjungan-wisatawan-ke-obyek-wisata-unggulan-menurut-lokasi-2011-2015.html>
- Jumlah kunjungan wisman ke Indonesia Agustus 2018 mencapai 1,51 juta kunjungan. (2018). <https://www.bps.go.id/pressrelease/2018/10/01/1476/jumlah-kunjungan-wisman-ke-indonesia-agustus-2018-mencapai-1-51-juta-kunjungan-.html>.
- Keimas, A. (2017). Mengapa laba Ancol turun Rp160 miliar? <https://swa.co.id/swa/capital-market/ancol-giat-lakukan-inovasi-dan-renovasi>.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing* (16th Edition). Pearson
- Porter, M.E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 57, 137-145.