

**STUDI EVALUASI KINERJA PENGELOLAAN KAWASAAN MARGARAYA  
DAN MARGASATWA TINJOMYO - SEMARANG**

**TUGAS AKHIR**

Oleh :

**LUTFI HANIFAH**

**L2D 098 444**



**JURUSAN PERENCANAAN WILAYAH DAN KOTA  
FAKULTAS TEKNIK UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2002**

## **ABSTRAKSI**

Kawasan Tinjomoyo merupakan salah satu potensi Kota Semarang yang dapat memberikan kontribusi terhadap pendapatan asli daerah. Kawasan yang dikembangkan sebagai kawasan Margasatwa dan Margaraya Tinjomoyo adalah satu kawasan potensial seluas 68 ha dengan kawasan terbangun hanya 24 ha dan 41 ha adalah sebagai kawasan hutan kota. Permasalahan atas manajemen pengelolaan yang buruk di kawasan Tinjomoyo menyebabkan kawasan ini tidak dapat berkembang sesuai dengan yang diharapkan. Berbagai upaya dilakukan untuk mengoptimalkan potensi Kawasan Margaraya dan Margasatwa Tinjomoyo, yang salah satunya adalah menarik partisipasi dari masyarakat atau pihak swasta untuk bersama-sama dengan pemerintah memanfaatkan potensi yang dimiliki.

Kawasan yang pengelolaannya diserahkan kepada UPD (Unit Pengelola Daerah) sebagai salah satu lembaga pengelola yang diharapkan mampu mengelola dan mengembangkan kawasan tersebut sepertinya belum dapat terpenuhi. Hal ini dapat terlihat melalui besarnya subsidi pemerintah melalui APBD, jumlah pengunjung yang selalu menurun tiap tahunnya, kondisi fisik sarana dan prasarana yang memprihatinkan dan jumlah hewan yang terus berkurang setiap tahunnya. Fenomena di atas membuktikan bahwa lembaga pengelola yang dengan sengaja dibentuk oleh pemerintah tidak dapat bekerja secara optimal. Kegagalan dalam manajemen pengelolaan yang terjadi mengakibatkan perlunya dilakukan "**Studi Evaluasi Kinerja Pengelolaan Kawasan Margaraya dan Margasatwa Tinjomoyo-Semarang**"

Sebagai upaya mencari jalan keluar atas permasalahan yang ada yaitu dari Kinerja lembaga pengelola maka perlu dilakukan pendekatan melalui **Teknik Analisis Kuantitatif dengan Metoda Delphi** yang mengkaji prioritas permasalahan yang timbul dalam pengelolaan dan kinerja lembaga pengelola Kawasan Tinjomoyo dengan melibatkan pendapat para ahli dan masyarakat terkait, sehingga diperoleh prioritas permasalahan yang timbul dari kinerja eksisting yang telah dilakukan pihak pengelola kawasan. Prioritas permasalahan yang tersebut adalah manajemen pengelolaan, manajemen pendanaan, transparansi manajemen, manajemen pemasaran, konsistensi kesepakatan, kurangnya daya dukung dan kurangnya tenaga ahli sebagai upaya pengembangan kawasan Tinjomoyo Semarang. Hasilnya kemudian dijadikan dasar dalam memberikan arahan peningkatan kinerja lembaga pengelola agar lembaga ini dapat bekerja dengan efektif sesuai dengan fungsi dibentuknya.

Teknik analisis kualitatif yang dilakukan dengan menggunakan teknik analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) yang berupaya untuk menganalisis **Kinerja pengelolaan Kawasan Margasatwa dan Kawasan Margaraya** yang menghasilkan arahan peningkatan kinerja lembaga pengelola kawasan Tinjomoyo berdasarkan prioritas permasalahan yang timbul. Arahan yang diperoleh adalah berupa pengembangan sistem manajerial dalam lembaga pengelola sebagai upaya pengembangan Kawasan Tinjomoyo-Semarang.

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Kawasan Tinjomoyo merupakan satu kawasan dengan potensi besar yang dapat dilihat dari ketersediaan sarana dan prasarana, panorama alam, kondisi fisik lahan, dan lokasi untuk dikembangkan sebagai kawasan wisata dengan objek Taman Margaraya dan Taman Margasatwa Tinjomoyo. Diharapkan dengan mengembangkan Kawasan Tinjomoyo akan meningkatkan kontribusi kawasan tersebut terhadap pendapatan Kota Semarang yang didukung dengan sistem pengelolaan yang optimal.

Obyek wisata yang diresmikan tanggal 1 Pebruari 1991 dan merupakan relokasi dari taman hiburan rakyat dan wisata kebun binatang Tegal Wareng yang memiliki beragam potensi alam dan buatan seperti koleksi satwa, kebun raya, hutan kota dan taman bermain. Hal tersebut sesuai dengan tujuan dalam pengembangan kawasan tersebut yaitu sebagai Obyek wisata terbesar di Indonesia yang menjadi kebanggaan kota Semarang. Salah satu upaya dalam pengembangan Kawasan Tinjomoyo menyebabkan perlunya satu pengelolaan yang efektif agar kawasan dapat optimal. Hal tersebut menjadi sangat penting bila melihat Kawasan Tinjomoyo yang semakin lama semakin menurun baik kondisi fisik maupun segi non fisik, yang pada akhirnya memberi beban yang cukup besar pada tahun 2000 terhadap APBD Kota Semarang yaitu sebesar RP.1.476.496.000. Ketidakseimbangan antara biaya yang dikeluarkan untuk operasional dengan pendapatan yang diperoleh sebesar Rp.125.000.000 (YLSPL UNIKA, 2000), menyebabkan perlunya satu strategi khusus yang dapat digunakan dalam mengembangkan kawasan tersebut.

Berbagai potensi besar yang dimiliki seperti lembah dengan bentang alam, panorama alam yang indah, besarnya jumlah variasi vegetasi yang ada, sarana dan prasarana fisik sebagai penunjang yang telah ada dan pangsa pasar yang besar akan hiburan (FT. UNDIP, 1998), merupakan hal penting dalam pengembangan kawasan wisata. Salah satu potensi yang tidak kalah penting adalah dalam pengelolaan pendanaan

kawasan yang telah mampu memenuhi target sesuai dengan yang ditetapkan pada tahun 2000 sebesar Rp. 115.000.000 dengan jumlah penerimaan sebesar Rp.125.000.000. hal tersebut merupakan potensi yang besar bila dibandingkan dengan melihat kondisi yang memprihatinkan.

Berdasarkan data yang terdapat di atas maka adalah satu kerugian bila potensi besar tersebut tidak dikembangkan sesuai dengan yang diharapkan yakni sebagai Obyek wisata Taman Margaraya dan Taman Margasatwa. Jumlah binatang yang tidak bertambah, kondisi fisik sarana dan prasarana yang sangat buruk, berkurangnya jumlah pengunjung dan besarnya subsidi yang berasal dari pemerintah daerah melalui APBD merupakan salah satu gambaran terjadinya kegagalan dalam kinerja pengelolaan dalam manajemen pengembangan Kawasan Tinjomoyo.

Salah satu alasan mengapa pemerintah tetap mempertahankan pengelolaan kawasan Tinjomoyo sebagai kawasan Margaraya dan Margasatwa adalah didasari pada beberapa hal yaitu hasil penelitian yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang bekerja sama dengan FT. UNDIP Semarang dan hasil seminar yang diadakan oleh UNIKA Soegiapranata bulan September 2001 yang dihadiri oleh seluruh pihak terkait dalam pengembangan kawasan. Hasil dari kedua kegiatan tersebut menyatakan bahwa Kawasan Tinjomoyo seharusnya dipertahankan sebagai kawasan lindung dengan arah pengembangan sebagai Taman Margaraya dan Taman Margasatwa yang ditunjang dengan beberapa pertimbangan yaitu efisiensi dari pendanaan, pembangunan, waktu dan lahan, adanya potensi yang besar yang dapat menjadi karakteristik kawasan Tinjomoyo dibandingkan dengan kawasan lain. Adanya alternatif pemindahan Kawasan Tinjomoyo pada kawasan lain adalah bukan merupakan satu jalan keluar yang akan memecahkan masalah dalam pengembangan kawasan karena kesalahan yang terjadi adalah pada sistem manajerial yang ada. Sedangkan salah satu upaya mengatasi pendanaan yang terjadi di Kawasan Tinjomoyo dapat dilakukan melalui kerja sama antara pihak pemerintah dengan swasta dengan konsep pendanaan dan pengelolaan seperti BOO, BOT, BOL, Leasing, Divestiture, koperasi dan otorita yang masing-masing memiliki beberapa kelebihan.

Dari uraian di atas tentang latar belakang Kawasan Tinjomoyo dengan beberapa hal yang mendasari agar dapat dipertahankan sebagai

kawasan Margaraya yaitu kawasan pengembangan konservasi melalui keanekaragaman vegetasi yang didukung dengan potensi fisik yang dimiliki yaitu ketinggian dan kemiringan lahan dan Margasatwa yaitu kawasan pengembangan satwa melalui peningkatan keanekaragaman jenis satwa yang didukung dengan koleksi satwa dan lingkungan kebun binatang, maka perlu dilakukan studi evaluasi kinerja pengelolaan Taman Margaraya dan Taman Margasatwa Tinjomoyo-Semarang. Hal ini disebabkan permasalahan yang terjadi pada kawasan tersebut secara keseluruhan berpangkal dari kualitas sistem manajerial yang ada yang perlu dilakukan peningkatan kinerja pengelolaan sehingga dapat berfungsi sesuai dengan tujuan dibentuknya lembaga pengelola tersebut.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Timbulnya penurunan kualitas lingkungan baik secara fisik maupun non fisik pada kawasan Tinjomoyo sangat dipengaruhi oleh keterbatasan pada sistem manajerial dan pendanaan. Karena proses manajerial yang terjadi di kawasan tersebut akan memberikan dampak pada kualitas pelayanan yang diterima oleh pengunjung, sehingga semakin rendah jumlah pendapatan yang diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pendapatan kota Semarang dan membesarnya subsidi yang diberikan pemerintah pada tiap tahunnya. Sistem pengelolaan yang dilakukan oleh lembaga pengelola (UPD Tinjomoyo) merupakan salah satu contoh kegagalan dalam upaya pengembangan kawasan yang disebabkan keterbatasan pemerintah, terutama untuk kemampuan sumber daya manusia dan pendanaan.

Salah satu bentuk kegagalan dalam proses manajemen pengembangan kawasan Tinjomoyo oleh UPD dapat dilihat dari sejumlah satwa yang ada tidak layak lagi dijadikan sebagai objek kunjungan, sarana dan prasarana yang tidak terawat baik utama maupun pendukung, hiburan yang kurang menarik bagi pengunjung, dan kegagalan pemasaran kawasan yang dapat dilihat dari penurunan jumlah pengunjung kawasan Tinjomoyo dari tahun 1991 sampai dengan tahun 2001, dapat dilihat pada tabel berikut.